
**UNIVERSITA' DI GENOVA
SCUOLA DI SCIENZE SOCIALI
DIPARTIMENTO DI ECONOMIA**

Corso di laurea magistrale in Management



Elaborato scritto per la Prova finale in
Diritto del lavoro nell'economia digitale

**Il gender pay gap nell'economia digitale:
un'analisi economica e giuridica**

Relatrice: Prof.ssa Annamaria Donini

Candidata: Eleonora Caruso

Matricola: S5034745

Anno accademico 2024/2025

Indice

Abstract

1. *Introduzione*

2. *Il gender pay gap*

2.1 Origini storiche del gender gap

2.2 Evoluzione storica e misurazione del gender pay gap

2.3 Cause ed effetti del gender pay gap

2.3.1 Le cause

2.3.2 Gli effetti

2.4 Gender pay gap in Italia

3. *Normativa italiana e direttiva (UE) 2023/970*

3.1 La normativa italiana

3.1.1 La certificazione della parità di genere

3.1.2 Discriminazioni di genere: nozione, soggetti legittimati e procedure

3.1.3 Gli ostacoli alla parità di genere nell'ordinamento italiano

3.2 Direttiva (UE) 2023/970

3.3 Riflessioni in merito al recepimento della direttiva nell'ordinamento italiano

4. *L'impatto della digitalizzazione sul gender pay gap*

4.1 Lavoro su piattaforme

4.1.1 Outsourcing online

4.1.1.1 Microlavoro

4.1.1.2 Lavoro freelance online

4.2 Lavoro a distanza

5. *Conclusioni*

Bibliografia

Abstract (italiano)

Il presente elaborato analizza il fenomeno del gender pay gap nell'economia digitale, approfondendone le determinanti economiche, sociali, culturali e normative. Nonostante i progressi compiuti negli ultimi decenni, ad oggi, persistono ancora significative disuguaglianze retributive tra uomini e donne.

L'analisi combina la prospettiva economica con quella giuridica, confrontando il quadro normativo nazionale con quello europeo. In particolare, vengono esaminate la legge n. 162/2021 sulla certificazione della parità di genere e la Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, evidenziando come rappresentino strumenti essenziali, ma non ancora sufficienti, a colmare il divario salariale.

Un'attenzione specifica è dedicata all'impatto della digitalizzazione che, pur offrendo nuove opportunità di inclusione, flessibilità e partecipazione, rischia di riprodurre le stesse disuguaglianze presenti nel mercato del lavoro tradizionale. L'analisi empirica e normativa condotta evidenzia, infine, la necessità di politiche integrate che promuovano una reale uguaglianza di genere, capace di tradursi in pari opportunità eque e misurabili anche nei nuovi contesti digitali.

Abstract (inglese)

This paper analyses the phenomenon of the gender pay gap in the digital economy, deepening its economic, social, cultural and regulatory determinants. Despite the progress made in recent decades, significant pay inequalities between men and women still persist to date.

The analysis combines the economic perspective with the legal one, comparing the national regulatory framework with the European one. In particular, Law No. 162/2021 on gender equality certification and Directive (EU) 2023/970 on pay transparency are examined, highlighting how they represent essential, but not yet sufficient, tools to bridge the wage gap.

Specific attention is paid to the impact of digitalisation which, while offering new opportunities for inclusion, flexibility and participation, risks reproducing the same inequalities present in the traditional labour market. Finally, the empirical and regulatory analysis conducted highlights the need for integrated policies that promote real gender equality, capable of translating into equal opportunities, fair and measurable, even in new digital contexts.

1. Introduzione

Negli ultimi anni, la questione della parità di genere è divenuta una priorità sia a livello nazionale sia internazionale. Garantire pari opportunità tra uomini e donne rappresenta un fattore determinante per lo sviluppo economico, l'innovazione e la competitività dei Paesi.

All'interno di questo contesto, il gender pay gap, ossia il divario retributivo tra uomini e donne, costituisce ancora oggi una delle principali forme di disuguaglianza presenti nel mercato del lavoro. Nonostante i progressi compiuti negli ultimi decenni, sia in ambito legislativo sia in quello culturale, le donne continuano a percepire retribuzioni inferiori rispetto agli uomini, a ricoprire ruoli di minore responsabilità e a incontrare maggiori ostacoli nella crescita professionale.

Questo elaborato ha lo scopo di analizzare in modo approfondito le cause e le conseguenze del gender pay gap, ponendo particolare attenzione al suo manifestarsi nel contesto dell'economia digitale. La trasformazione tecnologica e la diffusione di nuove forme di lavoro, come il lavoro su piattaforme, il freelance online e il lavoro a distanza, stanno infatti modificando profondamente le dinamiche occupazionali, creando da un lato nuove opportunità di inclusione, ma dall'altro rischiando di riprodurre le stesse disuguaglianze che caratterizzano il mercato del lavoro tradizionale.

La progressiva digitalizzazione dei processi produttivi e delle relazioni lavorative sta ridefinendo i confini tradizionali del lavoro, modificando non solo le modalità di prestazione, ma anche i criteri di valutazione, di remunerazione e di tutela dei lavoratori. Analizzare il divario di genere in questo nuovo contesto diventa quindi essenziale per comprendere se le innovazioni tecnologiche stiano davvero favorendo un mercato del lavoro più equo o se, al contrario, rischiano di accentuare le disparità già esistenti. A tal fine, l'analisi proposta combina una prospettiva economica e giuridica, mettendo in relazione i dati relativi all'occupazione e alle retribuzioni con l'evoluzione della normativa nazionale ed europea in materia di parità di trattamento.

Dopo un inquadramento generale del fenomeno e delle sue origini storiche, vengono esaminate le principali determinanti del gender pay gap, come la partecipazione femminile al mercato del lavoro, la segregazione scolastica e occupazionale e gli stereotipi di genere. Si analizza poi il quadro normativo italiano ed europeo, con particolare riferimento alla legge n. 162/2021, che ha introdotto la certificazione della

parità di genere, e alla Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, strumenti fondamentali per garantire maggiore equità e controllo.

Infine, un capitolo è dedicato all'impatto della digitalizzazione, per valutare come i nuovi modelli lavorativi e le piattaforme digitali possano incidere sulle opportunità professionali e retributive delle donne. L'obiettivo è offrire una riflessione complessiva sulle dinamiche che ancora ostacolano la piena parità di genere, individuando allo stesso tempo i possibili strumenti e le buone pratiche per ridurre le disuguaglianze nel lavoro contemporaneo.

2. *Il gender pay gap*

2.1 Origini storiche del gender gap

Il gender gap, o disuguaglianza di genere o divario di genere, è stato definito dalla Commissione europea come l'insieme delle “disparità riscontrabili in qualsiasi ambito tra le donne e gli uomini per quanto concerne i loro livelli di partecipazione, accesso, diritti, retribuzione o prestazioni d'altro genere”¹.

La disuguaglianza di genere ha origini antiche ed è il risultato della diffusione di ideologie culturali e sociali che ha portato uomini e donne ad assumere un diverso ruolo all'interno della società, ma anche all'interno del mercato del lavoro.

Fin dai tempi antichi, alle donne è stato attribuito il compito di occuparsi esclusivamente della casa e dei figli, venendo raramente istruite.

In età moderna, si sviluppa l'economia politica classica², la quale si concentra principalmente sul lavoro maschile, non considerando il lavoro domestico femminile come un lavoro produttivo di ricchezza. Questa tesi rafforza l'idea che l'unico a doversi occupare del mantenimento economico della casa e della moglie fosse il marito³. Nonostante ciò, la presenza femminile sul mercato del lavoro, in particolare nel settore manifatturiero e quando necessario per il sostentamento familiare, era indispensabile per via della loro resistenza a turni notturni, condizioni di lavoro precarie e mansioni faticose⁴. In questo contesto si consolida il modello del male breadwinner-female caregiver che definisce compiti e ruoli in base al genere, valorizzando il lavoro retribuito maschile e il lavoro domestico femminile⁵.

Alla fine del '800 non esisteva ancora un quadro normativo di tutela del lavoro femminile. Nel primo decennio del '900, però, la situazione cambia con l'emanazione

¹ Commissione europea, 1998, “100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini”, Ufficio delle pubblicazioni - Direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione, p. 24.

² L'economia politica classica è una scuola di pensiero, i cui massimi rappresentanti sono stati Adam Smith e David Ricardo, che si è sviluppata in età moderna e ha studiato come cresce la ricchezza di una nazione attraverso il libero mercato, la concorrenza e la divisione del lavoro.

³ Vallauri M. L., 2023, “Sui lavori delle donne”, *Materiali per una storia della cultura giuridica*, n. 1/2023, p. 38.

⁴ Rossi F., 2024, “Per una storia del gender pay gap. Note sul divario di genere tra età liberale e fascismo (e sulla replicabilità dei paradigmi nel contesto tecnologico)”, *LaBouUR & Law Issues*, vol. 1, n. 1, p. 32.

⁵ Il modello del male breadwinner-female caregiver ha origine con la divisione del lavoro di genere, si è poi sviluppato nel corso dei decenni successivi attraverso le elaborazioni di autori come Jane Lewis. Vallauri M. L., 2023, “Sui lavori delle donne”, *Materiali per una storia della cultura giuridica*, n. 1/2023, p. 39.

delle prime leggi a favore delle lavoratrici madri⁶. Ad esempio, la legge n. 242/1902 o Legge Carcano ha imposto il divieto per le donne di qualsiasi età di svolgere lavori in miniera (art. 1) e il lavoro notturno per le donne minorenni (art. 5), inoltre ha introdotto il congedo di maternità (art. 6), il quale prevedeva il riposo obbligatorio nelle quattro settimane successive al parto, e la limitazione a 12 ore dell'orario di lavoro giornaliero (art. 7)⁷. Tuttavia, nonostante tale normativa avesse lo scopo di incentivare l'occupazione extradomestica, questa continuava ad essere considerata come un mero contributo secondario al reddito familiare; allo stesso tempo, garantiva migliori condizioni igienico-sanitarie alle lavoratrici in un'ottica di protezione per via della loro funzione riproduttiva⁸.

Durante il regime fascista, con la legge n. 653/1934, si assistette a una netta divisione sessuale dei lavori con lo scopo principale di contenere la disoccupazione maschile. La norma, all'articolo 6, vietava alle donne minorenni lo svolgimento di determinate prestazioni, come la pulizia dei motori e di tutte quelle parti dei macchinari in movimento, lavori faticosi e insalubri. Questa impostazione normativa incoraggiava il lavoro domestico e tollerava quello extradomestico solo nei casi in cui il loro contributo economico fosse stato indispensabile per la famiglia⁹.

Negli anni '50 del Novecento, il boom economico e l'aumento dei salari degli operai spinsero le donne delle classi sociali più povere a tornare a dedicarsi esclusivamente al lavoro domestico. Al contrario, le donne appartenenti alle classi più agiate, potendo accedere agli studi, aspiravano a una carriera professionale, nonostante fosse considerata di scarsa importanza, prevalentemente nel settore dei servizi alla persona (es. istruzione, assistenza agli anziani)¹⁰. È all'inizio di questo decennio che l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL)¹¹ adotta la Convenzione n. 100, introducendo il "principio di uguaglianza di retribuzione fra mano d'opera maschile e

⁶ *Ibidem*

⁷ Legge n. 242/1902, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1902-06-19:242>

⁸ Vallauri M. L., 2023, "Sui lavori delle donne", *Materiali per una storia della cultura giuridica*, n. 1/2023, p. 39.

⁹ Legge n. 653/1934, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1934:653>. Bettin G., Trucchia L., 2021, "Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive", *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), pp. 99-100.

¹⁰ Vallauri M. L., 2023, "Sui lavori delle donne", *Materiali per una storia della cultura giuridica*, n. 1/2023, pp. 40-41.

¹¹ L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) è l'Agenzia specializzata delle Nazioni Unite sui temi del lavoro e della politica sociale.

mano d'opera femminile per un lavoro di valore uguale"¹². In Italia, lo stesso principio trovava già applicazione nella Costituzione del 1948, in particolare negli articoli 3 e 37, nei quali non solo si afferma il principio di uguaglianza, ma viene garantita anche la tutela della lavoratrice, riconoscendo il valore sociale della maternità.

Dagli anni '70 ad oggi, nell'ordinamento italiano si assistette all'emanazione progressiva di una serie di legislazioni con la finalità di raggiungere la parità di genere. Ad esempio, la legge n. 903/1977 sancisce la parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro, affermando che la parità deve essere perseguita tramite il divieto di discriminazione di genere, diretta e indiretta, nell'accesso al lavoro, nella retribuzione, nelle mansioni e nella professione di carriera¹³. La legge n. 125/1991 o "Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro" mira a promuovere l'occupazione femminile, rimuovendo gli ostacoli che ne impediscono la realizzazione¹⁴. A seguire è stato emanato il decreto legislativo n. 198/2006 o "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", il quale riunisce e riorganizza tutte le disposizioni vigenti all'epoca finalizzate alla rimozione di ogni forma di discriminazione di genere¹⁵.

Il tema del gender gap è un tema con il quale l'Europa e tutti gli altri Paesi del mondo devono fare i conti ancora oggi. Nel 2006 il World Economic Forum¹⁶ ha lanciato un indicatore sintetico, il Global Gender Gap Index, per misurare l'impatto di questo fenomeno sui diversi Paesi del mondo. Questo indice, annualmente, misura e monitora la disuguaglianza di genere nei Paesi coinvolti considerando quattro macroaree:

- partecipazione economica e opportunità: valuta la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, le differenze salariali, l'accesso a ruoli di leadership e le opportunità di carriera;
- livello di istruzione: valuta la parità di genere nell'accesso a ogni grado di istruzione;

¹² Convenzione sull'uguaglianza di retribuzione, 1951 (OIL), <https://www.ilo.org/it/resource/altro/c100-convenzione-sulluguaglianza-di-retribuzione-1951>

¹³ Art. 1, Legge n. 903/1977, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1977-12-09;903>

¹⁴ Art. 1, Legge n. 125/1991, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1991-04-10;125>

¹⁵ Bettin G., Trucchia L., 2021, "Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive", *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 103.

¹⁶ Il World Economic Forum è l'Organizzazione Internazionale per la Cooperazione Pubblico-Privata fondata da Klaus Schwab nel 1971. Si occupa delle questioni di fondamentale importanza che incidono a livello globale.

- salute e sopravvivenza: considera la parità di genere per quanto riguarda l'aspettativa di vita e l'accesso alle cure mediche;
- empowerment politico: valuta la rappresentazione delle donne in ruoli politici.

Ognuno di questi indicatori è calcolato come il rapporto tra il valore dell'indicatore per le donne e il valore di quello per gli uomini, di conseguenza, un valore pari a 1 rappresenta la piena parità di genere¹⁷. A livello continentale, l'Europa è al secondo posto della classifica "Global Gender Gap Index 2025" con un divario di genere ridotto del 75%¹⁸. A livello nazionale, la classifica è guidata, da oltre 10 anni, dall'Islanda con un punteggio complessivo di 0,926. L'Italia, invece, ha guadagnato 2 posizioni rispetto all'anno precedente e, ad oggi, si trova all'85° posto con un punteggio pari a 0,704¹⁹.

La parità di genere è anche uno degli obiettivi, per la precisione il quinto, che si è posta l'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, un programma d'azione composto da 17 obiettivi che devono essere raggiunti dai Paesi delle Nazioni Unite entro il 2030²⁰.

La disuguaglianza di genere è un fenomeno molto ampio che può manifestarsi in sotto-fenomeni più specifici, come nella conciliazione vita privata-lavorativa, nell'accesso all'istruzione, nell'accesso al mercato del lavoro, nelle progressioni di carriera, ma anche in ambito retributivo.

2.2 Evoluzione storica e misurazione del gender pay gap

Una delle componenti principali del gender gap è il cosiddetto gender pay gap, un indicatore calcolato da tutti i Paesi membri dell'Unione Europea, ai fini dell'analisi Structure of earnings survey²¹, come differenza percentuale tra la retribuzione media oraria degli uomini e quella delle donne. Tale indicatore, calcolato in forma grezza e noto come Unadjusted gender pay gap, è pari a 2,2% in Italia ed è tra i più bassi d'Europa. Tuttavia, questo dato riflette gli effetti delle diverse caratteristiche dei dipendenti, delle

¹⁷ World Economic Forum, 2025, "Global gender gap report 2025", https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf, p. 72.

¹⁸ *Ivi*, p. 6.

¹⁹ *Ivi*, p. 13.

²⁰ Bettin G., Trucchia L., 2021, "Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive", *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 91.

²¹ Structure of earnings survey è un'indagine condotta da Eurostat che riguarda i Paesi membri, i Paesi candidati e alcuni Paesi dell'Associazione europea di libero scambio (EFTA). Quest'indagine ha lo scopo di rilevare le differenze retributive tra i paesi, all'interno dei paesi stessi e nel corso del tempo.

imprese e dei rapporti di lavoro, evidenziando la divisione del lavoro di genere, messa in risalto anche dalla differenza tra il tasso di occupazione maschile e quello femminile. Infatti, se consideriamo la retribuzione annua piuttosto che la retribuzione oraria, il differenziale aumenta, raggiungendo il 15,6%²², a causa sia del minor numero di ore lavorate dalle donne sia del loro minor tasso di occupazione. Il valore ottenuto dall'Italia è dovuto al fatto che le poche donne che partecipano al mercato del lavoro possiedono competenze e livelli di qualificazione talmente superiori agli uomini che compensano quasi tutto il divario²³.

Il basso tasso di occupazione femminile non incide solo sul risultato finale dell'indicatore, ma anche sulla sua composizione interna:

- explained gender pay gap (componente spiegata): individua la parte della differenza salariale dovuta ad alcune caratteristiche del lavoro (es. istruzione, esperienza, tipologia di contratto) degli uomini e delle donne e ne misura l'effetto, ossia l'incremento che i salari femminili registrerebbero a parità di caratteristiche produttive. Assume un valore positivo quando queste caratteristiche sono possedute in misura minore dalle donne; mentre assume un valore negativo quando sono le donne a possederle in misura maggiore. In genere, le donne possiedono una minore quantità di caratteristiche rispetto agli uomini, ma in Italia, questa componente è negativa (pari a -5,4%) perché solo le donne più qualificate tendono ad entrare nel mercato del lavoro. Ciò significa che i livelli retributivi femminili sarebbero molto al di sopra di quelli maschili se si considerassero solo determinati fattori come l'istruzione, il tipo di occupazione, le dimensioni dell'impresa e tale differenza verrebbe ridotta solo minimamente dalla maggiore concentrazione di lavoratori nei settori maggiormente retribuiti e nei contratti full-time²⁴.
- unexplained gender pay gap (componente non spiegata): è la parte della differenza salariale che non trova nessuna giustificazione e che individua la

²² Istat, 2025, Report su “*Struttura delle retribuzioni in Italia-Anno 2022*”, <https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-struttura-delle-retribuzioni-in-italia-anno-2022/>

²³ Rosti L., 2024, “*Le cause del divario retributivo di genere*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 410-412.

²⁴ *Ivi*, pp. 412-414.

discriminazione vera e propria. Misura l'effetto dei coefficienti, ossia l'incremento che i salari femminili registrerebbero a parità di caratteristiche produttive. In Italia, questa componente è talmente alta che elimina il vantaggio delle donne derivante dalla componente spiegata. L'Eurostat ha sviluppato un nuovo indicatore, l'Adjusted gender pay gap, con lo scopo di individuare più facilmente questa componente, misurando le differenze retributive tra uomini e donne, a parità di condizioni²⁵.

Un ulteriore indicatore è il Gender overall earnings gap, che misura l'influenza di tre fattori sulla retribuzione media di uomini e donne, sia occupati sia non, in età lavorativa: retribuzione oraria media; media mensile del numero di ore retribuite e il tasso di occupazione²⁶. In Italia, questo indicatore è pari al 40%, di cui il 59,6% è dato dal divario di genere nei tassi di occupazione, il 32,7% dal divario di genere nelle ore retribuite e solo il 7,7% dal gender pay gap²⁷.

La differenza salariale tra uomini e donne è un fenomeno che persiste da tempo e che pone le radici nel periodo compreso tra l'unificazione nazionale e la dittatura²⁸.

Verso la fine del XIX secolo, le imprese manifatturiere iniziarono a decentrare le fasi della lavorazione facilmente eseguibili a distanza, assegnandole principalmente alle donne. Il cosiddetto lavoro femminile a domicilio o industria a domicilio prevedeva che alle operaie venissero consegnate le materie prime necessarie per svolgere la mansione. In questo modo le imprese riducevano i costi perché le donne venivano pagate meno, con la motivazione che lavorassero da casa, e non dovevano più essere sostenuti i costi di mantenimento degli impianti produttivi all'interno della fabbrica. Il salario delle lavoratrici a domicilio si riduce ulteriormente anche a causa della concorrenza che si instaura tra le lavoratrici stesse. Inoltre, le donne che avevano superato i 35 anni di età erano considerate ormai vecchie e si dedicavano a mansioni poco remunerative, quali domestica e cucitrice²⁹.

²⁵ *Ibidem*; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", federalismi.it – Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 3/2024, p. 258.

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ Eurostat, 2025, "Gender statistics", https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics

²⁸ Rossi F., 2024, "Per una storia del gender pay gap. Note sul divario di genere tra età liberale e fascismo (e sulla replicabilità dei paradigmi nel contesto tecnologico)", LaBouUR & Law Issues, vol. 1, n. 1, p. 30.

²⁹ *Ivi*, pp.33-34.

Il lavoro a domicilio venne associato alla schiavitù fino all'inizio del Novecento, quando intervenne il legislatore con una serie di normative, come la legge n. 242/1902, che vietava di impiegare donne e bambine in condizioni di lavoro insalubri e nel lavoro notturno, imponeva il limite di lavoro di 12 ore giornaliere e il congedo di maternità nelle quattro settimane successive al parto. Tuttavia, la retribuzione delle lavoratrici continuò a rimanere molto al di sotto di quella degli uomini, tanto che il minimo del salario di quest'ultimi era superiore al massimo a cui avrebbero potuto aspirare le lavoratrici³⁰. In questo periodo, le principali cause della differenza salariale di genere erano riconducibili a:

- concorrenza tra datori di lavoro: i datori di lavoro, in concorrenza tra loro, abbassavano i prezzi dei prodotti per attirare maggiori clienti, a discapito del salario delle lavoratrici;
- concorrenza delle operaie: alcune lavoratrici erano disposte ad accettare una retribuzione molto bassa, inducendo altre più bisognose a richiederne una ancora più bassa pur di avere un'occupazione;
- progresso tecnico: il lavoro femminile inizia a non essere più indispensabile nel momento in cui i datori di lavoro acquistano i primi macchinari in grado di svolgere le stesse mansioni;
- decentramento produttivo: si iniziano a decentrare le fasi produttive, eseguibili anche da remoto, in luoghi in cui la manodopera aveva un costo inferiore;
- mancanza di un'istruzione professionale destinata alle donne³¹.

Il lavoro femminile era considerato inferiore in termini di qualità, valore, produttività, rilevanza e forza fisica rispetto a quello maschile e, di conseguenza, anche il salario doveva essere inferiore. Inoltre, si riteneva che la donna dovesse colmare bisogni economici minori rispetto all'uomo che era colui su cui gravava il mantenimento familiare, il che contribuiva a far sì che le donne sposate o in prossimità del matrimonio uscissero dal mercato del lavoro per dedicarsi alla cura della casa e dei figli³².

³⁰ *Ivi*, pp. 34-35.

³¹ *Ivi*, p. 37.

³² *Ivi*, pp. 37-38.

All'inizio del XX secolo, dopo una serie di scioperi, si è arrivati a un accordo tra le industrie e le associazioni di categoria, con il quale vennero fissati i concordati di tariffa. I concordati di tariffa stabilivano i salari minimi in base alla qualifica professionale posseduta da ciascun lavoratore, tuttavia, le donne rientravano sempre nell'inquadramento più basso, al quale corrispondeva il salario minimo³³.

Lo scoppio della Prima guerra mondiale segna il vero ingresso delle donne nel mercato del lavoro. I lavoratori vennero chiamati ad arruolarsi e le loro occupazioni vennero affidate alle donne per tutta la durata del periodo bellico, seppur continuando a percepire salari inferiori³⁴.

Durante il regime fascista, il divario salariale si aggirava intorno al 40-60%³⁵ a svantaggio degli stipendi femminili. Le legislazioni emanate in questo periodo avevano due scopi: da un lato, proteggere le lavoratrici nel settore privato in cui la loro presenza era fondamentale; dall'altro, disincentivare le lavoratrici madri a cercare un'occupazione extradomestica attraverso la scarsità di igiene e un salario che non superava neanche la metà di quello maschile³⁶. Ad esempio, la legge n. 653/1934 disciplinava il lavoro delle donne e dei fanciulli attraverso norme protettive³⁷; mentre il regio decreto-legge n. 2480/1926 prevedeva la possibilità per le donne di accedere ai concorsi per l'insegnamento, ma ne escludeva l'accesso alle cattedre più prestigiose, riservate esclusivamente agli uomini³⁸.

Gli anni '50, ma soprattutto gli anni '70 segnano il punto di svolta. Entra in vigore la Costituzione che riconosce il diritto alla parità retributiva per pari lavoro all'articolo 37. Seguirono provvedimenti come la legge n. 7/1963, abrogata dal decreto legislativo n. 198/2006, che introduce il divieto di licenziamento delle lavoratrici per causa di matrimonio³⁹; la legge n. 903/1977 introdusse la parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro⁴⁰, ma anche la legge n. 125/1991 rafforzò questo obiettivo con

³³ *Ivi*, p. 39.

³⁴ *Ivi*, p. 40.

³⁵ *Ibidem*.

³⁶ *Ivi*, pp. 40-42.

³⁷ Legge n. 653/1934, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1934:653>

³⁸ Art. 11 regio decreto 2480/1926, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:regio.decreto:1926-12-09:2480>

³⁹ Legge n. 7/1963, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1963-01-09:7@originale>

⁴⁰ Legge n. 903/1977, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1977-12-09:903>

l'introduzione di "azioni positive"⁴¹. Grazie a questi interventi, ad oggi, il divario retributivo si colloca tra il 5 e il 16%⁴². Bisogna considerare, però, che il gender pay gap deve essere analizzato insieme ad altri indicatori di disuguaglianza, ad esempio considerando il divario occupazionale maschile e femminile, rispettivamente di 71,5 e del 54,2%, oppure la percentuale di inattive e inattivi pari, rispettivamente, al 41,7 e 24%⁴³.

2.3 Cause ed effetti del gender pay gap

2.3.1 Le cause

Il gender pay gap è riconducibile alle differenze nelle condizioni lavorative tra uomini e donne, le quali derivano a loro volta dall'influenza che fattori sociali e culturali hanno sulle scelte individuali⁴⁴.

Gli economisti studiano le preferenze partendo dal presupposto che le scelte individuali compiute siano il riflesso delle loro preferenze preesistenti, influenzate dalle norme sociali, e che tali scelte siano in risposta alla struttura degli incentivi presente, ossia l'insieme dei costi e dei benefici legati a ogni alternativa possibile. Si ritiene che le preferenze dei lavoratori rimarrebbero le stesse anche se si verificassero dei cambiamenti nella struttura degli incentivi, portando a scelte differenti. Ad oggi, si presume che le scelte prese corrispondano realmente alle preferenze individuali, grazie ai cambiamenti sociali che si sono verificati e al fatto che uomini e donne sono soggetti alle stesse informazioni sulle strutture degli incentivi; quindi, una donna che decide di dedicarsi esclusivamente al lavoro domestico assume una scelta consapevole, riflettendo quelle che sono effettivamente le sue preferenze. Tuttavia, il problema che si crea, sia per gli uomini che per le donne, è quello di riuscire a distinguere le preferenze consapevoli e reali da quelle condizionate dagli stereotipi e dai molteplici condizionamenti sociali e familiari⁴⁵.

⁴¹ Legge n. 125/1991, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1991-04-10:125>

⁴² Rossi F., 2024, "Per una storia del gender pay gap. Note sul divario di genere tra età liberale e fascismo (e sulla replicabilità dei paradigmi nel contesto tecnologico)", LaBouUR & Law Issues, vol. 1, n. 1, p. 44. I dati sono stati tratti dal report "La struttura delle retribuzioni in Italia - Anno 2022" redatto da Istat, p. 2. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-struttura-delle-retribuzioni-in-italia-anno-2022/>

⁴³ *Ibidem*. I dati sono stati tratti dal report "Occupati e disoccupati – Giugno 2025" redatto da Istat, p. 3. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/occupati-e-disoccupati-dati-provvisori-giugno-2025/>

⁴⁴ Rosti L., 2024, "Le cause del divario retributivo di genere", Diritto delle Relazioni Industriali, n. 2, p. 414.

⁴⁵ *Ivi*, pp. 414-415.

Gli stereotipi sono l'insieme di giudizi e credenze che vengono associati alle caratteristiche di un gruppo con lo scopo di descrivere gli individui che appartengono a quel gruppo. Queste manifestazioni sociali emergono principalmente in situazioni di asimmetria informativa e possono sfociare in pregiudizi, ossia in atteggiamenti negativi e inconsapevoli verso gli individui appartenenti al gruppo in questione. La presenza di stereotipi influenza negativamente le scelte perché porta gli individui ad ignorare tutte le informazioni che sono in contrasto con i primi e che, se considerate, porterebbero a scelte differenti. Il condizionamento degli stereotipi si evidenzia su due fronti: dal lato dell'offerta, riferito a come le donne percepiscono sé stesse, si manifesta nelle differenti occupazioni a cui uomini e donne ambiscono; dal lato della domanda, riferito a come gli altri percepiscono le donne, si realizza attraverso retribuzioni più basse e minori probabilità di assunzione, a parità di competenze tra lavoratori e lavoratrici, a svantaggio di queste ultime. L'Italia è uno degli Stati maggiormente influenzato dai pregiudizi, ad esempio, si è portati a considerare le donne come maggiormente avverse al rischio rispetto agli uomini oppure vengono escluse da determinate posizioni a causa di questi⁴⁶.

Inoltre, bisogna considerare che nelle scelte ha una rilevanza importante anche la struttura degli incentivi perché, se quest'ultima cambiasse, si prenderebbero decisioni diverse. Uomini e donne prenderebbero scelte uguali solo se avessero le stesse preferenze e se anche la struttura degli incentivi di riferimento fosse la stessa. Tuttavia, questo non sarà mai possibile perché il meccanismo degli incentivi varia in base al genere⁴⁷.

Questa differenza nelle preferenze, che si riflette dunque nelle differenze salariali, deriva da diverse cause riconducibili a: partecipazione al mercato del lavoro, segregazione scolastica, segregazione occupazionale e discriminazione⁴⁸.

Il grado di partecipazione al mercato del lavoro è il rapporto percentuale tra la forza lavoro, che comprende sia occupati che disoccupati, e la corrispondente popolazione di riferimento. Questo tasso subisce delle variazioni significative nel momento in cui si forma una famiglia perché porta, necessariamente, a una redistribuzione del carico del lavoro retribuito e del lavoro domestico per entrambi i generi. Tuttavia, il tempo dedicato a quest'ultimo aumenta soprattutto per le lavoratrici perché sono coloro su cui grava

⁴⁶ *Ivi*, pp. 416-417.

⁴⁷ *Ivi*, p. 417.

⁴⁸ *Ibidem*.

principalmente, infatti, arrivano a dedicargli un terzo della propria giornata; mentre gli uomini meno di un quarto. Al contrario, il tempo dedicato al lavoro domestico è simile per quanto riguarda le lavoratrici nubili e i lavoratori celibi. Questa tendenza si riflette nelle differenze salariali: in quest'ultimo caso, il divario retributivo è minimo; invece, nel primo caso, le donne, avendo meno tempo a disposizione da dedicare al lavoro retribuito, cercano un lavoro part-time o escono dal mercato del lavoro, accrescendo il divario retributivo. Il lavoro part-time si è diffuso notevolmente nell'ultimo periodo tra la forza lavoro femminile perché permette una migliore conciliazione della vita privata con quella lavorativa, infatti, ne hanno fatto ricorso il 31% delle donne rispetto al 7% degli uomini⁴⁹.

Secondo i dati Istat relativi al report “Occupati e disoccupati-Giugno 2025”, il tasso di occupazione femminile (54%) è ancora molto basso rispetto a quello maschile (71,5%), generando un gap di 17 punti percentuali⁵⁰. Questo divario si riduce, fino a 7 punti percentuali, con l'aumentare del livello di istruzione: il tasso di occupazione delle laureate si aggira intorno all'81%; mentre quello dei laureati è intorno all'88%⁵¹. Tuttavia, rimangono elevate le percentuali che confermano lo squilibrio del carico familiare, che grava principalmente sulle donne: circa il 47% delle donne sopporta un carico medio-alto, rispetto al 21% degli uomini⁵².

Per aumentare la partecipazione femminile al lavoro e ridurre il divario retributivo di genere bisogna tenere conto di un fattore importante: la difficile conciliazione tra vita familiare e vita lavorativa. A questo proposito, è necessario considerare anche il tema della maternità, che viene percepita come un ostacolo dalle lavoratrici stesse, ma anche dalle imprese. Il divario retributivo tra uomo e donne accresce con la nascita del primo figlio, ma anche nel confronto tra lavoratrici senza e con figli. Le donne sono solite uscire dal mercato del lavoro quando hanno due o più figli e soprattutto quando questi sono piccoli; quelle che riescono a mantenerla, invece, lo fanno a discapito della propria

⁴⁹ Ivi, pp. 418-419. I dati sono tratti dal report “*Livelli di istruzione e ritorni occupazioni – Anno 2023*” redatto da Istat, p. 4. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali-anno-2023/>

⁵⁰ Istat, 2025, Report “*Occupati e disoccupati – Giugno 2025*”, p. 3. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/occupati-e-disoccupati-dati-provvisori-giugno-2025/>

⁵¹ Istat, 2024, Report “*Livelli di istruzione e ritorni occupazionali - Anno 2023*”, p. 3. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali-anno-2023/>

⁵² I dati riportanti nel testo derivano dall'aggregazione dei dati relativi al carico di cura medio-alto e alto femminile (rispettivamente 26,14% e 21,34%) e maschile (rispettivamente 14,29% e 6,85%). INAPP, 2024, Rapporto annuale su “*Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)*”, p. 29. <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>

carriera, ad esempio, riducendo l'orario di lavoro e, di conseguenza, accettando salari più bassi. La maternità genera una svalutazione della forza lavoro femminile perché si crede che il periodo di congedo obbligatorio femminile faccia perdere parte della loro esperienza accumulata nel tempo. Si crea un maternal wall, ossia un muro che segna il punto di svolta all'interno della vita professionale e che interessa esclusivamente le donne⁵³.

Per far crescere il tasso di occupazione femminile e ridurre il divario salariale è necessario, quindi, migliorare la condivisione del carico familiare tra uomini e donne, così da permettere anche a quest'ultime di dedicare maggior tempo al lavoro retribuito⁵⁴. Queste dinamiche trovano applicazione nella Direttiva (UE) 2019/1158, che mira a promuovere un'equa ripartizione delle responsabilità familiari tra uomini e donne attraverso misure come il congedo di paternità (art. 4), la non trasferibilità di una quota del congedo parentale (art. 5) e il diritto a modalità di lavoro flessibili (art. 9). Tali strumenti sono stati introdotti per incentivare una più equilibrata condivisione del carico familiare e favorire la permanenza nel mercato del lavoro di entrambi i genitori-lavoratori, in particolare delle donne⁵⁵.

Dai dati Istat emerge che le donne italiane siano più istruite rispetto agli uomini: le percentuali di diplomate e laureate sono rispettivamente pari al 68 e 25%; mentre i diplomati e laureati raggiungono percentuali, rispettivamente, pari al 63 e 18%⁵⁶. Inoltre, la quota di ragazze di 18-24 anni che abbandonano gli studi precocemente (7,6%) è minore rispetto a quella dei ragazzi di 18-24 anni (13%)⁵⁷. Ciò evidenzia che le donne hanno un'istruzione più lunga e migliore e che sia meno frequente l'abbandono degli studi rispetto agli uomini.

Il problema che si riscontra è quello della segregazione scolastica, ossia il fatto che la presenza femminile, di coloro che scelgono di intraprendere un percorso formativo,

⁵³ Cavaletto G. M., Olagnero M., 2015, “*Lavoro è potere? Segregazione occupazionale e leadership femminile*”, *Giurisprudenza italiana*, n. 167, pp. 1-2.

⁵⁴ Rosti L., 2024, “*Le cause del divario retributivo di genere*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 421.

⁵⁵ Direttiva (UE) 2019/1158, EUR-lex <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32019L1158>

⁵⁶ Istat, 2024, Report “*Livelli di istruzione e ritorni occupazionali – Anno 2023*”, p. 3. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali-anno-2023/>

⁵⁷ *Ivi*, p. 8.

non si distribuisce in maniera omogenea nella totalità dei percorsi formativi offerti. Le principali facoltà di studio scelte sono: scienze pedagogiche, servizio sociale e politiche sociali, lingue moderne per la comunicazione e la cooperazione internazionale, lingue e letteratura moderne europee e americane, storia dell'arte, psicologia e filologia moderna. La scelta di una di queste facoltà non dipende dalle prospettive occupazionali future e retributive o dal livello di difficoltà che si può riscontrare in altri corsi formativi. Infatti, tali scelte ricadono nei corsi di laurea caratterizzati da retribuzioni minori, svalutazione sociale e minori opportunità di progressi di carriera. Al contrario, la presenza maschile ha una distribuzione più omogenea, nonostante si evidenzia una preferenza per i corsi di ingegneria meccanica, ingegneria informatica e informatica. Questa tendenza permette agli uomini di avere accesso a una quantità maggiore di opportunità professionali.

La segregazione scolastica va a gravare sul gender pay gap perché le scelte formative assunte determinano l'occupazione futura e la conseguente retribuzione⁵⁸.

Come accade per l'istruzione, anche nel mercato del lavoro le donne non si distribuiscono in maniera omogenea. Questo fenomeno prende il nome di segregazione occupazionale e si suddivide in due forme: segregazione orizzontale e segregazione verticale⁵⁹. La Commissione europea ha definito questo fenomeno come “la concentrazione di donne e uomini in diversi tipi e livelli di attività e occupazione che vede le donne confinate in una gamma più ristretta di occupazioni (segregazione orizzontale) rispetto agli uomini e ai livelli più bassi (segregazione verticale)”⁶⁰.

La segregazione orizzontale si riferisce alla concentrazione di donne (e uomini) in pochi settori e occupazioni⁶¹. Le lavoratrici si concentrano principalmente nei settori e occupazioni, assimilabili a ruoli di cura e al lavoro domestico, che sono caratterizzati da retribuzioni basse, competenze limitate e da scarse prospettive occupazionali⁶². Secondo i dati Istat, l'occupazione femminile si concentra in 21 professioni rispetto alle 53

⁵⁸ Rosti L., 2024, “*Le cause del divario retributivo di genere*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 422-423.

⁵⁹ *Ibidem*.

⁶⁰ Commissione europea, 1998, “*100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini*”, Ufficio delle pubblicazioni - Direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione, p. 46.

⁶¹ *Ibidem*.

⁶² Rosti L., 2024, “*Le cause del divario retributivo di genere*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, p. 425.

raggiunte dagli uomini. Tra le professioni a maggiore rappresentanza femminile troviamo: addette agli affari generali e segretarie, commesse, badanti, infermiere e operatrici sociosanitarie, addette alla pulizia e maestre di scuola primaria⁶³. Risulta ancora molto bassa, invece, la presenza femminile tra gli occupati nelle discipline STEM, che si aggira intorno al 19%⁶⁴.

La segregazione verticale si riferisce alla concentrazione delle donne (e degli uomini) in diversi gradi, livelli di responsabilità o posizioni⁶⁵. Tale fenomeno si lega a tre concetti interrelati:

- soffitto di vetro: definito dalla Commissione europea come una barriera invisibile derivante da una complessa interazione di strutture nell'ambito di organizzazioni a dominanza maschile che impediscono alle donne di accedere a posizioni di responsabilità⁶⁶. Ad oggi, questa barriera si è spostata più in alto, infatti, le donne riescono più facilmente a raggiungere livelli intermedi nelle organizzazioni di quanto riuscissero tempo addietro⁶⁷.
- labirinto di vetro: identifica il percorso di barriere e ostacoli seguito dalle donne per raggiungere non solo posizioni apicali, ma anche traguardi minori nella loro vita professionale⁶⁸.
- precipizio di vetro: identifica i casi in cui le donne, che raggiungono la posizione apicale, la ricoprono per un tempo limitato, retrocedendo poi in ruoli secondari oppure dovendo costantemente dimostrare di essere adeguate a ricoprire quella determinata posizione. Una volta raggiunta la leadership femminile, spesso, si è soggette a controlli più stringenti, minori capacità di attrarre e conseguentemente si riescono ad ottenere minori consensi dal basso. Tuttavia, in alcuni contesti organizzativi si è rivelato più adatto un modello di leadership femminile, basato su uno stile decisionale

⁶³ CNEL-Istat, 2025, Rapporto su “*Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità*”, p. 19. <https://www.istat.it/notizia/rapporto-cnel-istat/>

⁶⁴ *Ivi*, p. 20.

⁶⁵ Commissione europea, 1998, “*100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini*”, Ufficio delle pubblicazioni - Direzione generale per l’Occupazione, gli affari sociali e l’inclusione, p. 46.

⁶⁶ *Ivi*, p. 28.

⁶⁷ Cavaletto G. M., Olagnero M., 2015, “*Lavoro è potere? Segregazione occupazionale e leadership femminile*”, *Giurisprudenza italiana*, n. 167, p. 1.

⁶⁸ *Ibidem*.

partecipativo e sul benessere dei membri, rispetto al modello di leadership maschile⁶⁹.

L'introduzione delle quote rosa con la legge n. 120/2011, nota anche come legge Golfo-Mosca, misure volte ad aumentare la presenza femminile negli organi decisionali, ha portato effettivamente a una moderata crescita della rappresentanza femminile⁷⁰. Tuttavia, questa crescita diminuisce al crescere del livello gerarchico: solo il 20% delle lavoratrici ricopre ruoli dirigenziali, la maggior parte ricopre ruoli collocati alla base della gerarchia organizzativa, ossia quelli meno remunerativi⁷¹.

2.3.2 Gli effetti

È importante riuscire a colmare il divario salariale di genere perché produce degli effetti significativi sulla vita delle donne, ma anche sullo sviluppo economico del nostro Paese.

Secondo l'In Work Poverty Index di Eurostat, gli uomini italiani hanno un tasso di rischio di povertà maggiore di quello delle donne italiane, rispettivamente 13,4% contro 10,6%. Tuttavia, questo indice non prende in considerazione alcune categorie di lavoratori come gli inattivi, gli occupati con contratti vulnerabili, che caratterizzano principalmente la popolazione femminile. Ciò porta a considerare gli uomini come gli unici titolari di reddito all'interno di una famiglia, sottostimando la condizione di povertà femminile⁷².

Invece, se consideriamo la capacità reddituale e la ricchezza personale, le donne risultano più povere degli uomini. Infatti, in Italia, circa il 50% della popolazione femminile è inattiva o disoccupata e questo le rende economicamente dipendenti dal marito⁷³.

Sul rischio di povertà incide anche la tipologia di contratto. Il lavoro part-time comporta un rischio maggiore rispetto al lavoro full-time, così come il lavoro a tempo determinato rispetto a quello indeterminato: circa un terzo delle donne occupate italiane

⁶⁹ *Ivi*, pp. 1-5-6.

⁷⁰ Bettin G., Trucchia L., 2021, “Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive”, *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 97.

⁷¹ I dati sono tratti dal “Rapporto Donne Manageritalia” redatto da Manageritalia. <https://www.manageritalia.it/economia/donne-manager-prosegue-la-corsa/>

⁷² Tonarelli A., Vallauri M. L., 2019, “Povertà femminile e diritto delle donne al lavoro”, *Lavoro e diritto*, n. 1, p. 174.

⁷³ *Ivi*, p. 175. I dati sono tratti dal Report “Occupati e disoccupati – Giugno 2025” redatto da Istat. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/occupati-e-disoccupati-dati-provvisori-giugno-2025/>

svolge un lavoro part-time (30,7%), così come coloro che hanno un contratto a tempo determinato (29,6%). In entrambi i casi è spesso una scelta non volontaria che deriva dalla necessità di riuscire a conciliare maggiormente la vita privata con quella professionale e ciò contribuisce ad accrescere l'inferiorità economica femminile rispetto a quella maschile⁷⁴. Sul piano normativo, il decreto legislativo n. 81/2015, che fa parte della riforma Jobs Act, introduce misure volte a rendere il mercato del lavoro più flessibile e inclusivo, sebbene l'impatto appaia ancora limitato⁷⁵.

La condizione di povertà che caratterizza le lavoratrici si manifesta durante tutta la loro vita lavorativa, ma anche oltre perché la disuguaglianza salariale ha delle ripercussioni anche sul mercato del lavoro e sul sistema pensionistico italiano, il quale dipende dai contributi versati durante la vita lavorativa⁷⁶. Ad esempio, il tasso di sostituzione e il grado di copertura del trattamento pensionistico futuro dipendono dalle caratteristiche del mercato del lavoro attuale⁷⁷.

L'attuale sistema pensionistico italiano è un sistema a ripartizione: i contributi versati dai lavoratori attivi più giovani vengono utilizzati per pagare le pensioni dei lavoratori usciti dal lavoro. Il calcolo dell'importo della pensione si basa sul metodo contributivo⁷⁸: al momento del pensionamento si prende il montante contributivo, ovvero il capitale che si è accumulato durante la vita lavorativa, e lo si moltiplica per il coefficiente di trasformazione⁷⁹ che varia in base all'età in cui si va in pensione. I coefficienti di trasformazione sono uguali per uomini e donne e, da questo punto di vista, le donne sono favorite perché hanno un'aspettativa di vita maggiore. Il valore della pensione decresce al crescere della vita residua attesa e cresce al crescere dei contributi

⁷⁴ Tonarelli A., Vallauri M. L., 2019, "*Povert  femminile e diritto delle donne al lavoro*", Lavoro e diritto, n. 1, pp. 179 e 182. I dati sono tratti dal report "*Livelli di istruzione e ritorni occupazionali -Anno 2023*" redatto da Istat. <https://www.istat.it/comunicato-stampa/livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali-anno-2023/>

⁷⁵ Decreto legislativo 81/2015, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2015-06-15:81>

⁷⁶ Tonarelli A., Vallauri M. L., 2019, "*Povert  femminile e diritto delle donne al lavoro*", Lavoro e diritto, n. 1, p. 191.

⁷⁷ INAPP, 2024, Rapporto annuale su "*Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)*", p. 61. <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>

⁷⁸ Il passaggio dall'utilizzo del metodo retributivo al metodo contributivo per il calcolo della pensione   avvenuto con la Riforma Dini (legge n. 335/1995).

⁷⁹ I coefficienti di trasformazione sono parametri utilizzati per trasformare il montante contributivo nella pensione effettiva, che sono il reciproco dei divisori, i quali stimano quanto saranno le rate che verranno corrisposte dall'inizio della pensione.

versati; mentre il tasso di rendimento viene uguagliato a tutti i lavoratori, indipendentemente dal tipo di carriera avuta, e corrisponde al tasso di crescita del PIL⁸⁰.

Dagli anni '90, le donne sono state protagoniste di una serie di riforme⁸¹ che hanno avuto come principale scopo quello di fissare un'età di pensionamento minore rispetto a quella prevista per i lavoratori per giustificare il peso maggiore del lavoro domestico non retribuito che grava su di loro. Ciò comporta, però, che la vita lavorativa femminile sia più breve e che, in età lavorativa, versino contribuzioni previdenziali più basse e, spesso, in maniera discontinua a causa sia del divario salariale sia del divario occupazionale, portandole a maturare una pensione più bassa rispetto a quella degli uomini⁸². In media, gli importi delle pensioni femminili sono inferiori del 34% rispetto a quelli degli uomini⁸³.

La presenza di disuguaglianza salariale ha degli effetti negativi non solo sulla società, ma anche sulla crescita economica di un Paese. Molti studi hanno evidenziato una correlazione positiva tra la crescita economica e la presenza delle donne nel mercato del lavoro. Infatti, i Paesi che hanno tassi di crescita e redditi pro-capite più alti sono quelli in cui anche i tassi di partecipazione e occupazione femminile sono più alti⁸⁴. Secondo una ricerca del Fondo monetario internazionale, nei Paesi emergenti e in via di sviluppo il PIL crescerebbe dell'8% se si riducesse, anche solo parzialmente, il divario di genere nel mercato del lavoro, e fino al 23%, se si eliminasse completamente⁸⁵.

Tuttavia, le donne continuano ad essere fortemente trascurate sia come consumatrici sia come risorsa produttiva: l'80% delle decisioni di consumo è influenzato

⁸⁰ INAPP, 2024, Rapporto annuale su “*Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)*”, pp. 62-63. <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>

⁸¹ Ad esempio, la Riforma Berlusconi-Maroni (legge n. 243/2004) alza l'età anagrafica degli uomini per la pensione di anzianità, ma anche per la pensione di vecchiaia; mentre quella delle donne rimane pari a 57 anni con la giustificazione che la loro carriera è già soggetta ad altri svantaggi. Con la stessa legge viene introdotta anche l'“*Opzione donna*”, ovvero un trattamento pensionistico applicabile in presenza di alcuni requisiti: età anagrafica di almeno 61 anni e anzianità contributiva di almeno 35 anni; capacità lavorativa pari o ridotta del 74%; assistere da almeno sei mesi un convivente con disabilità grave; essere dipendenti o essere state licenziate da un'impresa in cui è attivo un processo di crisi; tra la maturazione dei requisiti sopra elencati e l'inizio del trattamento pensionistico deve passare un periodo di tempo pari a 12 mesi per le lavoratrici dipendenti e 18 per quelle autonome.

⁸² INAPP, 2024, Rapporto annuale su “*Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)*”, p. 61. <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>

⁸³ Eurostat, 2021, “*Closing the gender pension gap?*”. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210203-1>

⁸⁴ Annovazzi C., Camussi E., 2016, “*A proposito di (im)pari opportunità tra uomini e donne: la questione del “Gender pay gap”*”, La Società ri-pensata, p. 48.

⁸⁵ Calviño N., Georgieva K., Renaud-Basso O., 2025, “*Il potere economico della parità di genere*”, European Investment Bank. <https://www.eib.org/en/stories/gender-equality-power?lang=it>

o deriva direttamente dalle donne, le aziende dovrebbero considerare questo aspetto e utilizzarlo per aumentare le vendite; mentre il 50% del potenziale produttivo femminile è ancora inutilizzato e non partecipa alla crescita economica⁸⁶.

2.4 Gender pay gap in Italia

I dati evidenziano un gender pay gap italiano ufficialmente tra i più bassi in Europa, attestandosi intorno al 5,6% nel 2022⁸⁷. Tuttavia, tale apparente vantaggio deve essere interpretato considerando altri fattori (es. tasso di occupazione, tasso di disoccupazione, dimensione settoriale). Per approfondire l'analisi del gender pay gap italiana, è utile considerare anche le differenze territoriali che emergono dai dati Istat.

La tabella 2.1⁸⁸ mostra il tasso di occupazione rispetto alla popolazione di età compresa 15-64 anni divisa per genere (femmine e maschi), area geografica (Nord, Centro, Sud e Isole) e anno (2010 e 2023).

Tab. 2.1: tasso di occupazione (%) diviso per genere e area geografica italiana (età di riferimento 15-64 anni)						
	Femmine		Maschi		Totale	
	2010	2023	2010	2023	2010	2023
Italia	45,9	52,5	66,8	70,4	56,3	61,5
Nord	55,9	62,3	73,1	76,3	64,5	69,4
Centro	51,6	58,3	70,7	73,5	61	65,9
Sud e Isole	30,2	36	56,5	60,5	43,2	48,2

Fonte: IstatData, 2025

Nel 2023, il tasso di occupazione totale raggiunge il 61,5% con una significativa differenza rispetto al genere, pari a 18 punti percentuali: i maschi raggiungono il 70,4% contro un 52,2% delle femmine. Anche dal punto di vista territoriale, rimane evidente il forte disequilibrio occupazionale. Il Nord rappresenta l'area con il tasso più elevato, pari al 69,4% e un'occupazione femminile pari al 62,3%. Segue il Centro che, seppur presenta valori leggermente inferiori, rimane al di sopra della media nazionale. Infine, il

⁸⁶ *Ibidem*.

⁸⁷ I dati sono stati tratti dal Report su “*Struttura delle retribuzioni in Italia-Anno 2022*” redatto da Istat <https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-struttura-delle-retribuzioni-in-italia-anno-2022/>

⁸⁸ I dati fanno riferimento all'anno 2023 perché sono i più completi degli anni più recenti analizzati da Istat.

Mezzogiorno⁸⁹ che rimane al di sotto della media nazionale: il tasso di occupazione si ferma al 48,2%, con un dato femminile pari ad appena 36%.

Il confronto con il 2010 evidenzia un miglioramento maggiore per quanto riguarda l'occupazione femminile rispetto a quello maschile. Il tasso di occupazione femminile è cresciuto di 6,6 punti percentuali, passando da 45,9% al 52,5%, rispetto ai soli 3,6 punti di quello maschile, dal 66,8% è passato al 70,4%. Ciò ha portato a una riduzione del divario del tasso di occupazione a poco meno di 18 punti percentuali, contro i 21 del 2010. Le regioni del Centro hanno registrato l'incremento maggiore del tasso femminile (6,7 punti percentuali), seguito dal Nord (6,4 punti) e, infine, dal Mezzogiorno (5,8 punti).

La tabella 2.2⁹⁰ riporta la distribuzione dei lavoratori dipendenti nel settore privato nel 2023, suddivisi per genere e per settore privato.

Tab. 2.2: numero di lavoratori dipendenti divisi per genere e settore privato (anno di riferimento 2023)			
	Femmine	Maschi	Totale
Operai	2.266.288	5.243.101	7.509.389
Impiegati	3.250.997	2.320.978	5.571.975
Quadri	163.288	340.053	503.341
Dirigenti	27.691	101.252	128.943
Apprendisti	224.157	332.949	557.106
Altro	18.260	17.692	35.952

Fonte: Inps – Rendiconto di genere 2024

Il dato che emerge è la forte concentrazione delle donne nel lavoro impiegatizio: oltre 3,2 milioni di occupate rientrano in questa categoria, superando di quasi un milione gli uomini. Questa prevalenza evidenzia come le donne siano spesso impiegate in posizioni amministrative, di supporto e nei servizi, settori che risultano meno retribuiti rispetto a ruoli dirigenziali altamente qualificati.

Al contrario, tra gli operai la situazione è opposta: gli uomini sono oltre 5,2 milioni, mentre le donne poco più di 2,2 milioni. Ciò sottolinea una persistente divisione di genere

⁸⁹ Mezzogiorno è un termine per indicare sia il Sud sia le Isole.

⁹⁰ I dati fanno riferimento all'anno 2023 perché sono i più completi tra gli anni più recenti analizzati da Istat.

nelle mansioni produttive e manuali, spesso considerate maschili (es. l'industria manifatturiera o l'edilizia).

La disparità diventa sempre più evidente man mano che si sale lungo la scala gerarchica. Tra i quadri, le donne sono solo 163 mila contro 340 mila uomini; tra i dirigenti, appena 27.691 donne a fronte di oltre 101 mila uomini. Questi dati confermano il fenomeno del soffitto di cristallo, che limita la progressione delle carriere femminili verso ruoli di responsabilità maggiore.

Approfondendo le retribuzioni medie giornaliere nel settore privato (tab. 2.3⁹¹), emerge la presenza di un gender pay gap trasversale a quasi tutti i comparti economici. Infatti, le donne percepiscono sistematicamente salari inferiori rispetto agli uomini, con poche e minime eccezioni.

Tab. 2.3: retribuzioni medie giornaliere (€) divise per genere e settore economico – dipendenti privati (anno di riferimento 2023)			
	Femmine	Maschi	Totale
Estrazione di minerali da cave e miniere	175,7	173,6	174
Attività manifatturiere	95,3	119,2	112,5
Fornitura di energia	145,7	171,5	165,4
Fornitura di acqua	101,8	105,8	105,1
Costruzioni	80,0	92,5	91,3
Commercio	75,6	99,1	87,8
Trasporto e magazzinaggio	95,8	102,5	101,0
Servizi di alloggio e ristorazione	54,9	65,6	60,1
Servizi di informazione e comunicazione	109,7	145,1	131,1
Attività finanziarie e assicurative	147,4	217,4	181,9
Attività immobiliari	77,9	129,7	95,7
Attività professionali scientifiche e tecniche	86,3	133,0	104,7
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	63,0	81,1	72,2
Istruzione	72,5	81,7	74,7
Sanità e assistenza sociale	66,2	87,5	70,9

⁹¹ I dati fanno riferimento all'anno 2023 perché sono i più completi tra gli anni più recenti analizzati da Istat.

Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	73,9	107,6	92,2
Altre attività di servizi	62,0	86,0	71,1
Attività di famiglie e convivenze come datore di lavoro per personale domestico	53,3	65,5	61,2

Fonte: Inps – Rendiconto di genere 2024

Nei settori a basso valore aggiunto e ad alta incidenza di lavoro femminile (es. servizi di alloggio e ristorazione), il divario retributivo risulta particolarmente ampio: le donne guadagnano in media 49,5€ al giorno contro i 65,6€ degli uomini, con uno scarto di circa il 25%. Nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, il divario è ancora più accentuato: 86,3€ per le donne contro 133€ per gli uomini, il che conferma una scarsa presenza femminile in comparti ad alto livello di qualificazione.

Nei settori industriali tradizionali (attività manifatturiere e costruzioni), le differenze salariali restano marcate. Nelle manifatture, ad esempio, le donne percepiscono 95,3€ contro i 119,2€ degli uomini; nelle costruzioni lo scarto è ancora più evidente (80€ contro 92,5€). Anche nei settori ad alto contenuto tecnologico e innovativo le donne si trovano penalizzate. Nei servizi di informazione e comunicazione, ad esempio, guadagnano 109,7€ al giorno contro i 145,1€ degli uomini. Analogamente, nelle attività finanziarie e assicurative il divario rimane consistente: 147,4€ per le donne contro 214,7€ per gli uomini, con una differenza che arriva quasi al 30%.

Solo nel comparto dell'estrazione di minerali e cave, le donne percepiscono una retribuzione leggermente superiore a quella maschile (175,7€ contro 173,6€).

Questi dati mostrano come nel settore privato i divari ancora persistono e risultano più ampi nei comparti economicamente più dinamici, contribuendo al gender pay gap complessivo in Italia.

In riferimento al settore pubblico (tab. 2.4⁹²), la distribuzione dei lavoratori evidenzia una marcata differenziazione di genere all'interno dei vari comparti.

Tab. 2.4: numero di lavoratori pubblici divisi per genere e gruppo contrattuale (anno di riferimento 2023)
--

⁹² I dati fanno riferimento all'anno 2023 perché sono i più completi tra gli anni più recenti analizzati da Istat.

	Femmine	Maschi	Totale
Amministrazioni Centrali, Magistratura e Autorità Indipendenti	104.235	89.652	193.887
Amministrazioni locali (Regioni, Province, Comuni)	327.544	226.532	554.076
Forze Armate, Corpi di polizia e Vigili del Fuoco	51.147	468.314	519.461
Scuola	1.134.171	311.660	1.445.831
Servizio Sanitario	511.719	226.760	738.479
Università ed enti di ricerca	69.643	72.066	141.709
Altro	39.126	50.938	90.664

Fonte: Inps – Rendiconto di genere 2024

Le donne risultano nettamente prevalenti nella scuola, con oltre un milione di insegnanti e personale femminile rispetto a circa 300mila uomini, confermando la forte femminilizzazione di questo settore. Anche nel servizio sanitario la componente femminile è maggioritaria (511mila contro 226mila uomini), segno che le professioni di cura continuano a essere una prerogativa femminile.

Situazione opposta si verifica, invece, nelle Forze Armate, nei corpi di polizia e nei vigili del fuoco, in cui gli uomini superano ampiamente le donne (468mila contro 51mila). Più equilibrata, seppur con una leggera prevalenza femminile, è la situazione nelle amministrazioni locali e centrali.

Questi dati confermano che le donne si concentrano nei settori pubblici legati all'istruzione e alla cura, mentre gli uomini predominano nei comparti più gerarchizzati e meglio retribuiti.

Per quanto riguarda le differenze retributive di genere dei lavoratori pubblici (tab. 2.5⁹³), queste sono generalmente più contenute rispetto al privato, anche se non scompaiono del tutto.

Tab. 2.5: retribuzioni medie giornaliere (€) divise per genere e gruppo contrattuale – dipendenti pubblici (anno di riferimento 2023)

	Femmine	Maschi	Totale
--	---------	--------	--------

⁹³ I dati fanno riferimento all'anno 2023 perché sono i più completi tra gli anni più recenti analizzati da Istat.

Amministrazioni Centrali, Magistratura e Autorità Indipendenti	151,5	162,7	156,6
Amministrazioni locali (Regioni, Province, Comuni)	101,9	114,7	107,2
Forze Armate, Corpi di polizia e Vigili del Fuoco	138,7	158,5	156,6
Scuola	97,6	98,0	97,7
Servizio Sanitario	129,4	160,2	138,8
Università ed enti di ricerca	151,6	185,2	168,7
Altro	136,1	158,8	149,1

Fonte: Inps – Rendiconto di genere 2024

Nel comparto della scuola la parità è quasi raggiunta: le donne percepiscono una retribuzione media giornaliera di 97,6€ contro i 98€ di quella degli uomini.

Persistono, invece, divari significativi negli altri ambiti. Nel servizio sanitario le donne percepiscono in media 129,4€ al giorno contro i 160,2€ degli uomini, mentre nelle università e negli enti di ricerca la differenza è ancora più evidente (151,6€ contro 185,2€). Anche nelle Forze Armate e nei corpi di polizia il gap rimane consistente (138,7€ contro 158,5€).

3. *Normativa italiana e direttiva (UE) 2023/970*

3.1 **La normativa italiana**

In Italia, il principio della parità di genere e, nello specifico, della parità salariale di genere trovano origine rispettivamente negli articoli 3 e 37 della Costituzione.

Il primo comma dell'articolo 3 della Costituzione riconosce il principio di eguaglianza formale, ovvero l'eguaglianza di tutti i cittadini di fronte alla legge, affermando che "tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali". Il secondo comma, invece, riconosce il principio di eguaglianza sostanziale, ovvero l'eguaglianza effettiva dei diritti e delle libertà, e affida alla Repubblica il compito di "rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese"¹.

Invece, l'articolo 37 della Costituzione al primo comma sancisce che "la donna lavoratrice ha gli stessi diritti e, a parità di lavoro, le stesse retribuzioni che spettano al lavoratore. Le condizioni di lavoro devono consentire l'adempimento della sua essenziale funzione familiare e assicurare alla madre e al bambino una speciale adeguata protezione". Tale disposizione ha l'obiettivo di garantire che la donna lavoratrice goda delle stesse opportunità e della stessa retribuzione del lavoratore uomo a parità di lavoro, riconoscendo anche una tutela specifica per la maternità, al fine di soddisfare la sua funzione familiare².

Negli anni, il legislatore italiano ha progressivamente sviluppato un corpus normativo volto a dare attuazione a tali principi, con l'obiettivo di ridurre le disuguaglianze di genere nel mercato del lavoro e promuovere una maggiore trasparenza retributiva.

La legge n. 300/1970, nota come Statuto dei lavoratori, è una delle principali fonti del diritto del lavoro italiano. Essa tutela la libertà e la dignità dei lavoratori, la libertà e l'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norma il collocamento. L'articolo 15 rappresenta la norma antidiscriminatoria per eccellenza in materia di lavoro, in quanto vieta qualsiasi

¹ Art. 3 Costituzione, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:costituzione>

² Art. 37 Costituzione, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:costituzione>

atto o patto discriminatorio, sia diretto sia indiretto, fondata su uno dei fattori elencati, tra cui il sesso. A completamento, va considerato l'articolo 16, che vieta l'erogazione di trattamenti economici favorevoli a discapito di uno dei gruppi protetti dall'articolo 15³.

In questo quadro generale, la legge n. 903/1977 ha sancito il principio della parità formale tra uomini e donne nel lavoro, vietando qualsiasi discriminazione basata sul sesso e imponendo un trattamento uniforme a parità di mansioni e condizioni. Il concetto delle pari opportunità si basa sulla corretta individuazione delle diverse forme di discriminazione di genere, che possono manifestarsi in modo diretto o indiretto. La discriminazione diretta si verifica quando il lavoratore o la lavoratrice subisce un trattamento sfavorevole intenzionalmente legato al genere. Tuttavia, è difficile che venga manifestata esplicitamente e, infatti, è difficile da dimostrare in giudizio. Invece, la discriminazione indiretta si verifica quando un trattamento apparentemente neutro produce degli effetti negativi sulle persone di un determinato genere⁴.

Il principio di parità di trattamento ha incluso anche il concetto di azioni positive, ovvero misure temporanee e mirate a correggere le disuguaglianze esistenti, promuovendo pari opportunità. Questi interventi mirano a rimuovere gli ostacoli occulti nei processi aziendali di assunzione, promozione e formazione, e possono prevedere iniziative specifiche a favore delle donne, al fine di garantire una parità effettiva. La legge n. 125/1991 disciplina, nello specifico, le azioni positive per la realizzazione della parità tra uomo e donna nel lavoro. Il legislatore non si limita più solo a sancire l'eguaglianza formale e il divieto antidiscriminatorio, ma propone delle azioni positive per garantire l'eguaglianza sostanziale. La finalità della legge è contenuta all'articolo 1 e afferma che "le disposizioni contenute nella presente legge hanno lo scopo di favorire l'occupazione femminile e di realizzare, l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro, anche mediante l'adozione di misure, denominate azioni positive per le donne, al fine di rimuovere gli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità"⁵.

³ Bettin G., Trucchia L., 2021, "Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive", *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 101; Ministero dell'interno, "Intervento del Prefetto Dr.ssa Francesca GARUFI Componente Effettivo del C.P.O e del Gruppo di Lavoro". https://www1.interno.gov.it/mininterno/export/sites/default/it/sezioni/sala_stampa/notizie/pari_opportunita/app_notizia_22570.html

⁴ Art. 1 legge n. 903/1977, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1977-12-09:903>

⁵ Art. 1 Legge n. 125/1991, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1991-04-10:125>

Dunque, queste misure si realizzano attraverso programmi con lo scopo di: aumentare la presenza femminile nel mercato del lavoro; garantire l'accesso a qualsiasi tipo di professione e a ogni livello della carriera alle donne; assicurare che le opportunità di lavoro e di crescita siano distribuite in modo equo tra uomini e donne. La legge n. 125 delinea diverse tipologie di piani di azione, che possono essere raggruppate secondo le loro finalità specifiche:

- piani di azioni positive a carattere riparatorio e antisegregazionista: l'obiettivo è superare determinate situazioni di svantaggio, che impediscono alle donne di accedere a determinate professioni o livelli gerarchici, promuovendo così una maggiore inclusione e rappresentanza nei diversi ambiti lavorativi.
- piani di azioni positive orientati alla prevenzione: finalizzati a evitare l'insorgere di nuove forme di segregazione professionale basata sul genere. Questi programmi promuovono la diversificazione delle scelte professionali delle donne, sostenendole attraverso misure quali la formazione specifica, l'orientamento professionale mirato, il supporto per l'avvio di attività autonome o imprenditoriali. Questo tipo di intervento mira a garantire che le donne possano inserirsi in settori lavorativi tradizionalmente dominati dagli uomini, contribuendo a rompere gli stereotipi di genere tutt'ora presenti.
- piani di azioni positive 'abilitanti della differenza sessuale': puntano a riconoscere e valorizzare le specificità legate al ruolo familiare delle donne, promuovendo un migliore equilibrio tra responsabilità lavorative e familiari⁶.

Inoltre, all'articolo 5 viene istituito il Comitato Nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento e uguaglianza di opportunità tra lavoratori e lavoratrici. Questo organismo ha lo scopo di garantire la parità di genere, eliminando tutti quei comportamenti discriminatori diretti basati sul genere e gli ostacoli che limitano

⁶ Ministero dell'interno, "Intervento del Prefetto Dr.ssa Francesca GARUFI Componente Effettivo del C.P.O e del Gruppo di Lavoro". https://www1.interno.gov.it/mininterno/export/sites/default/it/sezioni/sala_stampa/notizie/pari_opportunita/app_notizia_22570.html

l'uguaglianza tra lavoratori e lavoratrici nell'accesso al lavoro, ma anche nella progressione di carriera⁷.

La legge n. 125 trova applicazione sia nel settore privato sia in quello pubblico. Per quanto riguarda quest'ultimo, tale legge viene integrata dal decreto legislativo n. 165/2001, che disciplina la posizione giuridica ed economica dei dipendenti pubblici, introducendo un sistema regolativo particolarmente rigido, che incide direttamente anche sul tema della parità retributiva⁸.

Le retribuzioni base e le indennità sono determinate dalla contrattazione collettiva nazionale, condotta dall'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN)⁹ in collaborazione con le organizzazioni sindacali. La normativa vieta ai contratti collettivi di stabilire trattamenti economici diversi da quelli previsti dalla legge o dagli accordi nazionali, riaffermando il principio di parità salariale anche tra i dipendenti pubblici. Anche gli inquadramenti professionali e le progressioni di carriera sono stabiliti esclusivamente dalla legge e dai contratti collettivi nazionali. Infatti, l'accesso e la progressione all'interno delle pubbliche amministrazioni avvengono attraverso procedure standardizzate, come concorsi pubblici e selezioni basate su graduatorie o criteri di anzianità di servizio. Questo sistema dovrebbe ridurre la discriminazione diretta nelle retribuzioni di base, poiché il trattamento economico è uguale per tutti i lavoratori appartenenti alla stessa categoria e livello di inquadramento¹⁰.

Tuttavia, le disuguaglianze di genere persistono anche in questo settore e riguardano principalmente la retribuzione accessoria, che viene distribuita in modo non neutrale

⁷ Ad oggi, il Comitato Nazionale per l'attuazione dei principi di parità di trattamento e uguaglianza di opportunità corrisponde al Comitato Nazionale di parità, istituito presso il Ministero del Lavoro, con l'obiettivo di rimuovere le discriminazioni e ogni ostacolo che limiti l'uguaglianza tra uomini e donne nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, ma anche nella retribuzione.

Art. 5 Legge 125/1991, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:1991-04-10;125>; Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/parita-e-pari-opportunita/focus-on/comitato-nazionale-parita/pagine/default>

⁸ Bettin G., Trucchia L., 2021, "Uscire dall'emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive", *Il diritto dell'economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 104; Calafà L., Peruzzi M., 2025, "L'autonomia collettiva nella direttiva sul gender pay gap", *Lavoro e diritto*, n. 1, p. 42.

⁹ L'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle Pubbliche Amministrazioni (ARAN) svolge la funzione di rappresentanza legale delle amministrazioni pubbliche nella contrattazione collettiva nazionale e provvede alla stipula dei contratti collettivi nazionali di lavoro del pubblico impiego.

Agenzia per la Rappresentanza Negoziale delle Pubbliche Amministrazioni <https://www.aranagenzia.it/agenzia/>

¹⁰ Artt. 35-36 e 40-42 decreto legislativo n. 165/2001, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2001-03-30;165>

rispetto al genere poiché si collega a incarichi e mansioni che risultano più spesso attribuiti agli uomini¹¹. Ciò dipende dal fatto che le donne continuano a essere sottorappresentate nelle posizioni apicali della pubblica amministrazione, soprattutto nei ruoli dirigenziali, e a incontrare maggiori difficoltà di conciliazione tra vita privata e lavorativa. Di conseguenza, gli uomini beneficiano in misura maggiore delle indennità di posizione, dei premi di produttività e delle retribuzioni legate a funzioni di responsabilità, con effetti diretti sul divario retributivo. Infatti, nella pubblica amministrazione le donne rappresentano circa il 60% dei dipendenti totali, ma di queste solo il 35% circa ricopre posizioni dirigenziali¹².

Per garantire uniformità normativa, il decreto legislativo n. 198/2006, noto come “Codice delle pari opportunità”, rappresenta oggi la principale fonte unitaria in Italia in materia di parità di genere, definendo i principi generali applicabili a entrambi i settori, privato e pubblico. Il Codice riunisce e riorganizza tutte le disposizioni operanti, precedenti alla sua entrata in vigore, finalizzate alla rimozione di ogni forma di discriminazione di genere, tra cui la legge n. 125, che non è più un testo legislativo autonomo. Esso garantisce il principio di parità tra uomini e donne in tutti gli ambiti della vita, compresi l’accesso all’occupazione, le condizioni di lavoro e la parità retributiva. Il divieto di discriminazione retributiva è sancito dall’articolo 28, il quale stabilisce che per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore deve essere garantita la stessa retribuzione. Infatti, il primo comma afferma che “è vietata qualsiasi discriminazione, diretta e indiretta, concernente un qualunque aspetto o condizione delle retribuzioni, per quanto riguarda uno stesso lavoro o un lavoro al quale è attribuito un valore uguale”. L’articolo 29, invece, disciplina il divieto di discriminazione nella prestazione lavorativa e, in particolare, nell’attribuzione delle qualifiche, delle mansioni e nella progressione di carriera¹³.

¹¹ Art. 45 decreto legislativo n. 165/2001, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2001-03-30:165>

¹² I dati fanno riferimento all’anno 2023. FPA, “*Annual Report 2023*”, 2023, Digital360, p. 18. https://federsanita.it/wp-content/uploads/2024/01/FPA-Annual-Report-2023_240124_084912.pdf

¹³ Bettin G., Trucchia L., 2021, “*Uscire dall’emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive*”, *Il diritto dell’economia*, anno 67, n. 104 (1 2021), p. 103; Artt. 28 e 29 Legge n. 198/2006, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

3.1.1 La certificazione della parità di genere

Il Codice delle pari opportunità, nel tempo, è stato soggetto a diverse revisioni e modifiche, in particolare con la legge n. 162/2021, rubricata “Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo”. Questa modifica ha la finalità di rafforzare gli strumenti che combattono le disuguaglianze tra uomini e donne in ambito lavorativo, migliorando la trasparenza salariale. È stato oggetto di modifica l’articolo 46 del decreto legislativo n. 198/2006 riguardante il rapporto biennale redatto dalle aziende, sia private sia pubbliche, sulla situazione del personale maschile e femminile. L’obbligo della redazione di questo rapporto è stato esteso a tutte le aziende con più di 50 dipendenti; mentre al di sotto rimane facoltativa. Inoltre, tra gli enti a cui le Consigliere e i Consiglieri regionali di parità devono trasmettere i risultati di questi rapporti, sono stati inclusi anche l’Ispettorato nazionale del lavoro (INL)¹⁴, l’Istituto nazionale di statistica (ISTAT)¹⁵ e il Consiglio nazionale dell’economia e del lavoro (CNEL)¹⁶, in modo da migliorare l’efficacia dei controlli. Alle imprese, per le quali è obbligatorio, che non inoltrano il rapporto, viene fissato un termine di 60 giorni per rimediare; in alternativa, vanno incontro a sanzioni o alla sospensione dei benefici contributivi di cui godevano. La vera novità di questa legge, però, è l’introduzione dell’articolo 46-bis, che istituisce la certificazione della parità di genere, uno strumento finalizzato a valutare le misure e le politiche adottate dal datore di lavoro per ridurre il divario di genere. La valutazione riguarda, nello specifico, le opportunità di crescita professionale all’interno dell’azienda, la parità salariale a parità di mansioni, le politiche di gestione delle differenze di genere e le misure di tutela della maternità. La norma rinvia a numerosi decreti del Presidente del Consiglio dei ministri per la definizione dei parametri da raggiungere per ottenere la certificazione, le modalità di raccolta e monitoraggio dei dati, le modalità di coinvolgimento dei sindacati e le modalità di pubblicazione della certificazione. L’unico

¹⁴ L’Ispettorato Nazionale del Lavoro (INL) svolge le attività di controllo e ispezione nei luoghi di lavoro per verificare il rispetto delle norme antidiscriminatorie.

Ispettorato Nazionale del Lavoro <https://www.ispettorato.gov.it/lagenzia/conosci-inl/chi-siamo/>

¹⁵ L’Istituto nazionale di statistica (ISTAT) fornisce dati ufficiali su occupazione, retribuzioni e partecipazione femminile al mercato del lavoro, necessari per monitorare il gender pay gap.

¹⁶ Il Consiglio nazionale dell’economia e del lavoro (CNEL), in quanto organo consultivo previsto dalla Costituzione, contribuisce attraverso l’analisi dei contratti collettivi e la formulazione di pareri e proposte legislative a favorire l’integrazione del principio di uguaglianza di genere nelle politiche del lavoro.

Consiglio nazionale dell’economia e del lavoro <https://www.cnel.it/Chi-Siamo/Il-CNEL>

decreto adottato fino ad oggi è quello che rinvia a sua volta alla prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022¹⁷.

La prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022 ha ad oggetto le “Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede la strutturazione e l’adozione di un insieme di indicatori prestazionali (KPI) inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni”. Prevede la definizione dei criteri per misurare, rendicontare e valutare i dati relativi al genere con l’obiettivo di individuare e colmare i divari esistenti. L’adozione della certificazione della parità di genere non è obbligatoria, ma viene richiesta da qualunque tipo di organizzazione su base volontaria, sia pubblica sia privata. Può essere rilasciata solo da un organismo di certificazione precedentemente accreditato e ha una validità di tre anni, ma ogni anno il datore di lavoro deve fornire alle rappresentanze sindacali aziendali e alle Consigliere e ai Consiglieri di parità¹⁸ un’informativa sullo stato di avanzamento della parità di genere. Se dall’informativa si rilevassero dei problemi, l’azienda avrebbe un termine massimo di 120 giorni per adottare le misure correttive; in alternativa, verrà inoltrata una segnalazione all’organismo che ha rilasciato la certificazione. È preclusa la possibilità di ottenere la certificazione nelle ipotesi di violazione delle norme a tutela della genitorialità, assenza di misure volte alla conciliazione vita-lavoro, presenza di comportamenti discriminatori. Il possesso di tale certificazione permette alle aziende di accedere a un sistema di incentivi e premialità, secondo quanto previsto dall’articolo 46-bis del Codice delle pari opportunità. Infatti, le aziende certificate beneficiano di: una riduzione del versamento dei contributi previdenziali pari all’1%, fino a un massimo di 50.000€ annui; un punteggio premiale nella valutazione delle proposte progettuali per la concessione di aiuti di Stato da parte di autorità che gestiscono fondi europei, nazionali o regionali e, infine, una riduzione del 20% della garanzia prevista per la partecipazione a gare pubbliche.

¹⁷ Consonni G., 2024, “La certificazione della parità di genere: la UNI/PdR 125:2022”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 397-399; Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2023, “Rapporto del governo italiano sull’applicazione della convenzione n. 100 del 1951 sulla parità di retribuzione”. https://www.lavoro.gov.it/sites/default/files/archivio-doc-pregressi/AreaLavoro_tutela/Rapporto2009Conv1001951Uguaglianzadiretribuzione.pdf

¹⁸ Le Consigliere e i Consiglieri di parità a livello nazionale, regionale e provinciale svolgono funzioni di promozione e controllo sull’attuazione del principio di pari opportunità e di non discriminazione di genere nel mondo del lavoro, intervenendo, se necessario, anche nei procedimenti giudiziari a tutela dei discriminati. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/parita-e-pari-opportunita/focus-on/comitato-nazionale-parita/pagine/default>

I driver che vengono valutati per ottenere la certificazione sono:

- rispetto dei principi di parità e uguaglianza;
- adozione di politiche volte a favorire l'occupazione femminile;
- adozione di misure volte a favorire la parità di genere;
- adozione di politiche di welfare a sostegno di coloro su cui grava anche il lavoro domestico;
- adozione di misure volte a favorire le pari opportunità;
- integrazione del principio dell'equità di genere nella normativa nazionale¹⁹.

Per raggiungere questi sei obiettivi, la prassi di riferimento consiglia alle aziende di agire su specifici ambiti, quali: opportunità di crescita professionale e parità salariale, politiche per la gestione della genitorialità e della conciliazione vita-lavoro e, infine, politiche di gestione dei processi aziendali. I driver vengono valutati attraverso sei aree indicatrici, a ognuna delle quali viene assegnato un peso, per un totale di 100, e degli indicatori specifici di performance (KPI). Tali KPI sono sia di natura quantitativa, misurati in termini di presenza o non presenza, sia di natura qualitativa, misurati in termini di delta % rispetto a un valore interno aziendale o al valore medio di riferimento nazionale o del tipo di attività economica. Per ottenere la certificazione è necessario un punteggio complessivo almeno pari al 60%. Le sei aree indicatrici sono:

- cultura e strategia: verifica la coerenza tra i principi e gli obiettivi di inclusione, parità di genere e attenzione alla gender diversity e la visione, le finalità e i valori dichiarati dall'azienda. Utilizza 7 KPI e il suo peso è pari al 15%.
- governance: verifica che tale struttura sia adeguata a garantire la parità e l'inclusione, valutando la presenza di strutture e regole interne, la rappresentanza del genere minoritario nei vertici aziendali e l'esistenza di processi per individuare e correggere i casi di esclusione. Utilizza 5 KPI e il suo peso è pari al 15%.

¹⁹ Consonni G., 2024, "La certificazione della parità di genere: la UNI/PdR 125:2022", *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 399-404; Ente nazionale di unificazione (UNI), 2022, "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici Kpi inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni". <https://www.pariopportunita.gov.it/it/attuazione-misure-pnrr/i-parametri-minimi-per-l-ottenimento-della-certificazione-della-parita-di-genere/>; Lamberti F., 2023, "I Key Performance Indicators della certificazione della parità di genere. Una lettura critica", *federalismi.it – Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo*, n. 9/2023, pp. 216-219.

- processi HR: verifica che i processi di gestione delle risorse umane siano fondati sui principi di inclusione e rispetto delle diversità. Utilizza 6 KPI e il suo peso è pari al 10%.
- opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda: verifica che uomini e donne abbiano le stesse opportunità nell'accesso ai percorsi di carriera e quanto velocemente avanzino una volta colte queste opportunità. Utilizza 7 KPI e il suo peso è pari al 20%.
- equità remunerativa per genere: valuta quanto l'azienda abbia ridotto il divario salariale, considerando lo stipendio in denaro, ma anche i benefici non monetari offerti (es. sistemi di welfare aziendale). Utilizza 3 KPI e il suo peso è pari al 20%.
- tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro: valuta le politiche adottate dall'azienda a sostegno della genitorialità e a supportare le donne con figli in età prescolare per raggiungere una maggiore conciliazione famiglia-lavoro. Utilizza 5 KPI e il suo peso è pari al 20%²⁰.

3.1.2 Discriminazioni di genere: nozione, soggetti legittimati e procedure

La discriminazione di genere costituisce una violazione del principio di uguaglianza²¹ e del diritto al lavoro²² sanciti costituzionalmente. Il Codice delle pari opportunità distingue due forme principali di discriminazione²³: quella diretta, che si realizza “quando una persona è trattata meno favorevolmente in ragione del suo sesso”²⁴, e quella indiretta, che si manifesta “quando una legge, un regolamento, una politica o una prassi, apparentemente neutri, hanno un impatto sproporzionatamente avverso sui

²⁰ Ente nazionale di unificazione (UNI), 2022, “Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici Kpi inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni”. <https://www.pariopportunita.gov.it/it/attuazione-misure-pnrr/i-parametri-minimi-per-l-ottenimento-della-certificazione-della-parita-di-genere/>; Lamberti F., 2023, “I Key Performance Indicators della certificazione della parità di genere. Una lettura critica”, federalismi.it – Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 9/2023, pp. 221-222.

²¹ Art. 3 Costituzione, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:costituzione>

²² Art. 37 Costituzione, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:costituzione>

²³ Art. 25 decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

²⁴ Commissione europea, 1998, “100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini”, Ufficio delle pubblicazioni - Direzione generale per l'Occupazione, gli affari sociali e l'inclusione, p. 23.

rappresentanti di un unico sesso a meno che la differenza di trattamento possa essere giustificata da fattori oggettivi”²⁵.

La normativa prevede specifici strumenti di tutela a favore di tutti i lavoratori che abbiano subito una qualsiasi forma di discriminazione basata sul sesso nei luoghi di lavoro, ad esempio nell’accesso al lavoro, nelle progressioni di carriera, ma anche nella retribuzione. I soggetti legittimati ad agire in giudizio sono il lavoratore o la lavoratrice discriminata, un rappresentante munito di delega (es. avvocato) e le Consigliere o i Consiglieri di parità, a livello nazionale, regionale o provinciale, che hanno il potere di intervenire direttamente nei procedimenti o di agire in nome e per conto della persona discriminata²⁶.

Le procedure di tutela, previste dal Codice delle pari opportunità e disciplinate dagli articoli 36 e seguenti, contro le discriminazioni di genere si articolano su più livelli. In caso di discriminazioni individuali, il lavoratore o la lavoratrice interessata può agire personalmente in giudizio, seguire le procedure previste dai contratti collettivi oppure promuovere un tentativo di conciliazione secondo le regole del Codice di procedura civile, avvalendosi anche della Consigliera o Consigliere di parità. Queste figure possono agire direttamente in tribunale per conto della persona discriminata o intervenire nei processi già avviati tramite delega²⁷.

Invece, nel caso di discriminazione collettiva, quando riguarda una pluralità di lavoratori o lavoratrici, la normativa attribuisce un ruolo fondamentale alle Consigliere o ai Consiglieri di parità. Quest’ultimi possono intervenire qualora rilevino dei comportamenti discriminatori basati sul genere di carattere collettivo, anche quando non è possibile individuare direttamente le vittime di tali discriminazioni. Prima di agire in tribunale, possono richiedere al datore di lavoro, autore della condotta, di predisporre un piano volto alla rimozione delle discriminazioni rilevate entro 120 giorni. Qualora il piano sia valido, viene promosso un tentativo di conciliazione e il verbale diventa a titolo esecutivo. Nel caso in cui non si ricorra alla conciliazione o questa fallisca, le Consigliere o i Consiglieri di parità possono proporre ricorso al giudice o richiedere l’intervento urgente da parte del tribunale per far cessare immediatamente tale condotta. Se la

²⁵ *Ibidem*.

²⁶ Art. 36 decreto legislativo 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

²⁷ Art. 36 decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

discriminazione viene accertata, il giudice ordina il risarcimento del danno e la definizione di un piano di rimozione, di cui fissa i criteri e i tempi. La violazione della sentenza emessa è punita con: multa fino a 50.000€ o arresto fino a 6 mesi; pagamento di 51€ per ogni giorno di ritardo di esecuzione e la revoca dei benefici, secondo quanto previsto dall'articolo 46-bis del decreto legislativo n. 198/2006²⁸.

Inoltre, è prevista anche la possibilità di ricorrere a un procedimento accelerato. Il lavoratore discriminato, o un suo rappresentante munito di delega, può presentare ricorso al tribunale del luogo in cui si è verificato il comportamento. Il tribunale, entro due giorni, se accerta l'esistenza della violazione, ordina la cessazione del comportamento, la rimozione degli effetti e, se richiesto, il risarcimento dei danni. Il decreto del giudice diventa immediatamente esecutivo e resta valido fino alla sentenza del giudizio ordinario, pur potendo proporre opposizione entro 15 giorni dall'emissione del decreto. La violazione del decreto emesso è punita con una multa fino a 50.000€ o con l'arresto fino a 6 mesi. Questa procedura accelerata è valida per tutte le azioni individuali avviate dal lavoratore stesso o da un suo rappresentante delegato²⁹.

Un ulteriore elemento di tutela previsto dal Codice è l'inversione dell'onere della prova. In caso di discriminazione, infatti, è sufficiente che il lavoratore o la lavoratrice fornisca elementi di fatto dai quali possa presumersi l'esistenza di una discriminazione; mentre spetta al datore di lavoro dimostrare che non vi sia stata alcuna violazione, fornendo prove concrete e legittime. Tale disposizione facilita l'accesso all'azione giudiziaria da parte della persona vittima di discriminazione, rafforzando l'efficacia della tutela prevista dall'ordinamento³⁰.

²⁸ Art. 37 decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

I benefici di cui godono le aziende certificate che possono essere revocati sono: riduzione del versamento dei contributi previdenziali pari all'1%, fino a un massimo di 50.000€ annui; punteggio premiale nella valutazione delle proposte progettuali per la concessione di aiuti di Stato da parte delle autorità che gestiscono fondi europei, nazionali o regionali; infine, riduzione del 20% della garanzia prevista per la partecipazione a gare pubbliche.

²⁹ Art. 38 decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

³⁰ Art. 40 decreto legislativo n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11:198>

3.1.3 Gli ostacoli alla parità di genere nell'ordinamento italiano

Il Comitato europeo dei diritti sociali (CEDS)³¹ ha riscontrato violazioni del diritto alla parità di retribuzione e del diritto alle pari opportunità sul luogo di lavoro in 14 dei 15 paesi posti sotto esame. In tutti questi paesi, tra cui l'Italia, è stato rilevato che presentano una base legale adeguata, ma che non risulta effettiva³².

Il Comitato ha distinto due piani rispetto ai quali gli Stati hanno degli obblighi da adempiere: piano dell'esercizio del diritto (enforcement) e piano della promozione della parità (promoting)³³.

Per quanto riguarda il piano dell'esercizio del diritto, viene valutata l'effettività della tutela, che implica:

- garanzia dell'accesso a rimedi efficaci a chi ha subito una violazione: è necessario che i lavoratori discriminati possano rivolgersi a un tribunale che garantisca un procedimento accessibile, veloce e un risarcimento adeguato. Il lavoratore non deve portare delle prove esaustive, è sufficiente che siano prove che facciano presumere che ci sia stata discriminazione; mentre il datore di lavoro deve dimostrare che non ci sia stata alcuna violazione. Il Comitato ha individuato nella normativa italiana delle conformità con alcuni standard internazionali. Nello specifico, gli atti discriminatori sono considerati nulli e danno origine a sanzioni monetarie (art. 15 legge n. 300/1970); il giudice può ordinare la cessazione dei comportamenti discriminatori e la rimozione dei relativi effetti, ma anche l'adozione di un piano di rimozione delle discriminazioni accertate in modo che non vengano ripetute (art. 28 decreto legislativo n. 150/2011). Tuttavia, nella giurisprudenza italiana sono stati individuati pochi casi specifici sulla parità retributiva di genere in cui sono stati utilizzati questi strumenti. Ciò viene interpretato dal Comitato come una mancanza di consapevolezza da parte sia delle vittime che spesso non denunciano, sia dei sindacati che non utilizzano gli strumenti che hanno a disposizione e sia dei giudici che spesso

³¹ Il Comitato europeo dei diritti sociali (CEDS) è l'organo istituito dalla Carta sociale europea ed è responsabile del controllo di conformità degli Stati aderenti.

³² Lugarà R., Pertici A., 2021, "*Parità retributiva tra uomini e donne: brevi spunti di riflessione alla luce delle recenti decisioni del Comitato europeo dei diritti sociali*", Osservatorio costituzionale, n. 1/2021, p. 34.

³³ *Ivi*, p. 35.

sottovalutano la situazione. In generale, però, il Comitato reputa che l'obbligo di garantire rimedi giurisdizionali efficaci sia stato rispettato dallo Stato italiano³⁴.

- trasparenza salariale e il confronto dei livelli salariali: la trasparenza salariale svolge una funzione strumentale in quanto permette di individuare bias e discriminazioni di genere, facilitando l'adozione di azioni correttive da parte dei lavoratori, dei datori di lavoro, dei sindacati e organismi competenti. È fondamentale anche la possibilità di comparare i livelli retributivi perché per il lavoratore, in mancanza delle informazioni necessarie, diventa difficile poter agire in giudizio. Il Comitato ha individuato tre aspetti sui quali gli Stati dovrebbero agire per adempiere a tale obbligo: periodicamente le aziende dovrebbero redigere e rendere pubblici dei resoconti sulle retribuzioni ripartite per genere; gli Stati dovrebbero definire chiaramente il concetto di 'lavoro di pari valore', basando la comparazione, non su criteri personali del lavoratore, ma su criteri oggettivi (es. istruzione, grado di responsabilità e di impegno) e, infine, il lavoratore dovrebbe aver diritto a chiedere informazioni su tutti gli elementi che compongono la retribuzione suddivisi per genere. Nell'ordinamento italiano, il Comitato ha rilevato l'assenza di strumenti adeguati ad attuare questi tre aspetti, evidenziando una lacuna rispetto all'obbligo della trasparenza salariale. Per colmare questo vuoto, l'Unione Europea ha fornito delle indicazioni sulle misure da adottare. Ogni lavoratore ha il diritto di accedere alle informazioni sui livelli salariali medi, suddivisi per genere e per categoria di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore. Inoltre, le aziende con almeno 50 dipendenti dovrebbero essere obbligate a informare regolarmente i lavoratori e le parti sociali sulla retribuzione media per categoria, ripartita per genere; mentre le aziende con almeno 250 dipendenti devono condividere con le parti sociali un audit salariale contenente la distribuzione di uomini e donne in ciascuna categoria, i sistemi di valutazione e classificazione del lavoro utilizzati e i dati sulle retribuzioni e sui

³⁴ *Ivi*, pp. 35-38.

differenziali retributivi di genere. Infine, il tema della parità retributiva dovrebbe essere oggetto di discussione all'interno della contrattazione collettiva. Tuttavia, ad oggi, queste misure non sono state ancora adottate dall'Italia³⁵.

- azioni di sostegno alle vittime da parte degli organi di parità e delle istituzioni competenti: questi organismi sono fondamentali sia per monitorare sull'effettiva applicazione della parità di genere sia per supportare i lavoratori vittime di discriminazione nei processi giuridici. Il Comitato ritiene che lo Stato italiano abbia adempiuto a quest'obbligo con l'introduzione delle Consigliere e dei Consiglieri di parità³⁶.

Per quanto riguarda il piano della promozione della parità retributiva, gli obblighi individuati comprendono la raccolta dei dati affidabili e standardizzati per misurare il divario retributivo di genere e l'adozione di misure per la promozione di pari opportunità. In questo ambito, il Comitato ritiene fondamentale il ruolo del gender mainstreaming definito come "l'integrazione di una prospettiva di genere nella preparazione, progettazione, attuazione, monitoraggio e valutazione di politiche, misure normative e programmi di spesa, con l'obiettivo di promuovere l'uguaglianza tra donne e uomini e combattere la discriminazione"³⁷. Tuttavia, la mancanza di trasparenza salariale in Italia rende difficile analizzare il rispetto di questi obblighi. La situazione è ulteriormente aggravata dalla presenza del lavoro sommerso o lavoro nero, specialmente nel Sud del paese, che sfugge alle analisi statistiche. Nonostante, al Codice delle pari opportunità venga riconosciuta la possibilità di prevedere strumenti di azioni positive per promuovere la parità di genere, affidati sia a soggetti pubblici sia a soggetti privati, in Italia la partecipazione femminile al mercato del lavoro continua a rimanere bassa e il tasso di disoccupazione femminile alto. Questi dati evidenziano la persistente mancanza di misure volte a favorire la conciliazione della vita professionale con quella privata delle lavoratrici, le quali vengono spinte ad uscire dal mercato del lavoro nel momento in cui formano una famiglia³⁸.

³⁵ *Ibidem*.

³⁶ *Ibidem*.

³⁷ *Ivi*, p. 39.

³⁸ *Ivi*, pp. 39-40.

3.2 Direttiva 2023/970

A livello sovranazionale, il principio della parità retributiva tra uomini e donne trova le basi nell'articolo 157 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE). Tale norma sancisce l'obbligo per gli Stati membri di garantire la parità di retribuzione per lo stesso lavoro, ma anche un lavoro di pari valore. Il concetto di retribuzione non comprende solo il trattamento economico, ma anche ogni vantaggio, diretto o indiretto, qualunque sia la sua natura, che il datore riconosce al lavoratore. Il terzo comma stabilisce che il Parlamento europeo e il Consiglio hanno il potere di adottare misure volte a garantire l'applicazione del principio della parità di trattamento tra uomini e donne. Ciò, però, non vieta agli Stati membri di introdurre azioni positive per facilitare l'applicazione di tale principio³⁹.

È sulla base di questo articolo e delle lacune individuate dal Comitato in Italia, e in altri Stati membri, che prende origine la Direttiva (UE) 2023/970, che si pone l'obiettivo di eliminare tutti gli elementi che ostacolano l'attuazione del principio della parità salariale tra uomini e donne, promuovendo l'occupazione e migliorando le condizioni di vita e di lavoro all'interno dell'Unione Europea. Gli ostacoli derivano principalmente dalla mancanza di trasparenza dei sistemi retributivi utilizzati dagli Stati membri, ma anche dalla loro poca chiarezza in merito al concetto di lavoro di pari valore. Il fatto che i lavoratori spesso non abbiano accesso alle informazioni sui livelli retributivi rende difficile accorgersi di un'eventuale disuguaglianza e agire per tempo. È in questo contesto che la direttiva introduce obblighi di trasparenza retributiva e strumenti adeguati al fine di raggiungerli⁴⁰.

La direttiva, chiarito il suo scopo, individua un campo di applicazione soggettivo, piuttosto ampio, nel quale rientrano sia i lavoratori sia i datori di lavoro.

Tale normativa europea si applica a tutti i lavoratori subordinati che soddisfano i criteri stabiliti dalla Corte di Giustizia (es. lavoratori a tempo parziale, a tempo determinato, tramite agenzia, tirocinanti, apprendisti), ma rinvia agli Stati membri per fornire una definizione di 'lavoratore', riferendosi al proprio diritto nazionale, ai contratti collettivi o alla prassi. È necessario fornire una definizione sufficientemente ampia in

³⁹ Berretta G., 2024, "Eguaglianza di genere e parità salariale: recenti evoluzioni regolative in Europa e in Italia", *Il diritto del mercato del lavoro*, vol. 26, p. 218.

⁴⁰ Spattini S., 2024, "Parità di trattamento", *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, pp. 296-297; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", *federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo*, n. 3/2024, pp. 249-250.

modo da includere anche i candidati a un posto di lavoro, al quale viene riconosciuto anche il diritto alla riservatezza in relazione alla propria situazione reddituale. Ad esempio, nel contesto italiano, l'espressione 'lavoratori' ricomprende, oltre quelli subordinati, anche quelli non subordinati, come collaboratori coordinati e continuativi, collaboratori etero-organizzati e lavoratori autonomi. Inoltre, si deve fare riferimento a 'uomini e donne' in maniera flessibile così da includere tutte le identità di genere che possono essere vittime di discriminazione⁴¹.

Per quanto riguarda i datori di lavoro, la direttiva si applica sia nel settore pubblico sia in quello privato. È obbligatorio per tutte le imprese, indipendentemente dalla dimensione, fornire le informazioni individuali sulla retribuzione ai lavoratori, ma anche ai candidati in fase di selezione. Tuttavia, le piccole e medie imprese sono escluse da alcuni obblighi, come la predisposizione di audit retributivi, per evitare oneri eccessivi⁴².

Una volta individuati i soggetti coinvolti, occorre soffermarsi su una serie di nozioni, rilevanti in materia di retribuzione, che costituiscono la base per una corretta applicazione:

- retribuzione: non si intende solamente il salario base o minimo, ma vengono compresi tutti quei vantaggi pagati, direttamente o indirettamente, in denaro o in altro modo, dal datore di lavoro al lavoratore come ricompensa della sua prestazione. Dunque, sono incluse anche le voci accessorie alla retribuzione base (es. bonus, indennità per gli straordinari, indennità di licenziamento, misure di welfare aziendale) che sono quelle che danno origine al vero differenziale di genere. Ciò non vieta ai datori di lavoro di differenziare le retribuzioni dei lavoratori, ma deve essere fatto seguendo dei criteri oggettivi⁴³.
- livello retributivo: indica l'importo complessivo della retribuzione percepita da un lavoratore⁴⁴.

⁴¹ Spattini S., 2024, "Parità di trattamento", Diritto delle Relazioni Industriali, n. 1, pp. 297-298; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 3/2024, pp. 262-263.

⁴² *Ibidem*.

⁴³ Izzi D., 2024, "Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la Direttiva UE n. 2023/970 come punto di svolta?", Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, n. 2/2024, pp. 304-305; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 3/2024, pp. 259-262.

⁴⁴ *Ibidem*.

- divario retributivo di genere o gender pay gap: indica la differenza percentuale tra la retribuzione media oraria delle donne rispetto a quella degli uomini⁴⁵.
- lavoro di pari valore: è un concetto fondamentale da chiarire per l'attuazione del principio di parità retributiva. I datori di lavoro devono disporre di sistemi retributivi che garantiscano lo stesso trattamento economico a parità di lavoro o per un lavoro diverso, ma di pari valore. La direttiva affida agli Stati membri, i quali possono delegare le parti sociali, il compito di adottare strumenti di valutazione idonei a determinare e comparare il valore del lavoro. Tali strumenti devono essere gender neutral e fondarsi su criteri oggettivi, come l'impegno, la responsabilità, le competenze. L'applicazione di questi criteri deve evitare di escludere o sottostimare le capacità considerate naturali delle donne, spesso rese invisibili e non retribuite. In questo contesto, risulta rilevante il sistema della job evaluation⁴⁶ poiché determina il valore di un lavoro sulla base di una serie di fattori oggettivi e facilita le progressioni di carriera. Un sistema retributivo basato su questi aspetti consentirebbe di comparare mansioni oggettivamente equivalenti, contribuendo alla riduzione del divario retributivo di genere. La comparazione non è limitata ai lavoratori alle dipendenze di uno stesso datore di lavoro, ma si estende a tutte le situazioni in cui le condizioni retributive sono stabilite dalla medesima fonte (es. contratto collettivo nazionale). Inoltre, nel caso in cui non è possibile individuare un riferimento reale, il lavoratore può avvalersi di un lavoratore ipotetico o di dati statistici per far emergere un'eventuale discriminazione⁴⁷.

Il principale obiettivo della direttiva è quello di dotare i lavoratori, sia uomini sia donne, sia nell'ambito dei rapporti di lavoro sia in fase di selezione, di strumenti adeguati a far valere il proprio diritto alla parità. Lo strumento individuato per raggiungere tale obiettivo è quello della trasparenza retributiva, l'elemento centrale a cui è anche dedicato

⁴⁵ *Ibidem.*

⁴⁶ Il sistema della job evaluation consente di descrivere i processi e di assegnare un valore alle singole posizioni.

⁴⁷ *Ibidem.*

il Capo II della direttiva. Essa permette di conoscere i trattamenti economici corrisposti all'interno di un determinato contesto organizzativo e, in questo modo, vengono meno le asimmetrie informative, favorendo la parità⁴⁸.

La trasparenza retributiva si deve applicare anche in relazione alla fase di selezione che devono essere condotte in assenza di discriminazione. Il candidato ha il diritto di essere informato dal datore di lavoro sulla retribuzione iniziale o sulla fascia retributiva in cui si colloca la posizione da coprire, così da limitare il potere contrattuale del datore di lavoro. Il datore di lavoro non può, in nessun caso, chiedere al candidato informazioni sulla sua retribuzione attuale o su quelle precedenti. Inoltre, gli avvisi di posti vacanti e i titoli professionali eventualmente indicati devono essere formulati in maniera neutra rispetto al genere⁴⁹.

Nell'ambito del rapporto lavorativo, i lavoratori devono poter accedere facilmente alle informazioni sui criteri utilizzati dai datori di lavoro per determinare la retribuzione iniziale, i livelli retributivi e le progressioni economiche. Le imprese con meno di 50 dipendenti possono essere esonerate dall'obbligo di informazione delle progressioni economiche. Su richiesta dei dipendenti, i datori di lavoro sono tenuti a dare informazioni "del livello retributivo individuale e dei livelli retributivi medi, ripartiti per genere, per le categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore"⁵⁰. Tali informazioni devono essere fornite entro due mesi dalla data di richiesta e, nel caso risultino incomplete o imprecise, i dipendenti hanno il diritto di chiedere ulteriori chiarimenti. Le stesse informazioni devono essere fornite anche all'Ispettorato del lavoro e agli organismi di parità, se ne fanno richiesta⁵¹.

Inoltre, sono vietate eventuali clausole contrattuali di riservatezza che impediscano ai lavoratori di scambiarsi informazioni in relazione alla retribuzione percepita. La direttiva prevede che le informazioni, che i datori di lavoro sono obbligati a fornire ai

⁴⁸ Spattini S., 2024, "Parità di trattamento", Diritto delle Relazioni Industriali, n. 1, pp. 298-300; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 3/2024, pp. 264-267 e 250-252; Berretta G., 2024, "Eguaglianza di genere e parità salariale: recenti evoluzioni regolative in Europa e in Italia", Il diritto del mercato del lavoro, vol. 26, pp. 223-226; Zilli A., 2021, "La trasparenza salariale tra diritti e tecnologia", Il lavoro nella giurisprudenza, n. 6, pp. 589-590; Izzi D., 2024, "Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la Direttiva UE n. 2023/970 come punto di svolta?", Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, n. 2/2024, pp. 306-310.

⁴⁹ *Ibidem*.

⁵⁰ Art. 7 direttiva UE 2023/970, EUR-lex <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2023/970/oj?locale=it>

⁵¹ Cfr. nota 39.

lavoratori, debbano essere diffuse attraverso tecniche di anonimizzazione o aggregazione, così da rispettare anche l'obbligo previsto dalle norme europee sulla protezione dei dati personali, in particolare dal Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR)⁵². Sarà compito del legislatore italiano, in sede di recepimento, adottare delle misure che consentano di bilanciare e rispettare i due obblighi. Tutte le voci contenute nella busta paga sono considerate dati personali perché permettono di individuare, in modo diretto o indiretto, il lavoratore e come tali devono godere delle tutele di riservatezza. Con l'evoluzione tecnologica, le buste paga sono state digitalizzate, permettendo una scomposizione più minuziosa di ogni singola voce. Ciò ha accresciuto la conoscenza sui trattamenti economici, contribuendo a classificare i lavoratori nel livello retributivo corretto, ma anche il rischio di violazione della privacy dei lavoratori. Tuttavia, nel caso in cui il numero dei lavoratori all'interno dell'impresa fosse troppo piccolo, la direttiva prevede che l'accesso ai dati sia riservato esclusivamente agli organismi di parità o ai rappresentanti sindacali⁵³.

I diritti di informazione sanciti dalla normativa in esame vengono accostati agli obblighi informativi previsti dalla direttiva (UE) 2019/1152, ma si differenziano per gli obiettivi perseguiti. Quest'ultima si concentra sulla trasparenza dei rapporti di lavoro, la quale è strumentale a garantire ai lavoratori diritti minimi essenziali, come l'accesso alle informazioni degli elementi principali del contratto. Invece, la direttiva (UE) 2023/970 si concentra sulla trasparenza come strumento per raggiungere la parità retributiva, dovuta principalmente alla mancanza di informazioni sui sistemi retributivi⁵⁴.

I datori di lavoro, oltre agli obblighi di informazione verso i lavoratori, sono soggetti anche agli obblighi di comunicazione pubblica. Le imprese con almeno 100 dipendenti sono obbligate a raccogliere, misurare e rendere pubblici internamente una serie di dati sul divario retributivo di genere; mentre per le imprese più piccole questa comunicazione è facoltativa. I dati da comunicare non riguardano solo la retribuzione media complessiva tra uomini e donne, ma anche la retribuzione base, le componenti accessorie e la suddivisione per categorie di lavoratori. La direttiva fissa il momento di inizio e la periodicità con cui queste comunicazioni devono essere effettuate, variando in

⁵² Il Regolamento UE 2016/679 o Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR) costituisce la base normativa delle regole per il trattamento dei dati personali sia dal settore privati sia dalla maggior parte del settore pubblico.

⁵³ *Cfr.* nota 39.

⁵⁴ *Ibidem.*

base alle dimensioni dell'impresa. I dati devono essere comunicati non solo all'interno dell'impresa, ma anche alle istituzioni pubbliche e alle organizzazioni sindacali che hanno il compito di vigilare sull'effettiva applicazione del principio di parità retributiva. Questo obbligo è funzionale per le imprese perché in questo modo prendono consapevolezza della propria situazione in materia di divario retributivo di genere⁵⁵.

In relazione alla pubblicazione dei dati, i soggetti interessati, ovvero lavoratori, organizzazioni sindacali, Ispettorato del lavoro e organismi di parità, possono chiedere ulteriori chiarimenti. È possibile esercitare una valutazione congiunta con le organizzazioni sindacali nel caso in cui emergano delle problematiche e sussistano le seguenti condizioni: il divario retributivo di genere deve essere pari almeno al 5% in una qualsiasi categoria di lavoratori, senza sia stato motivato dal datore di lavoro con criteri oggettivi e corretto entro 6 mesi dalla data di pubblicazione. Questa valutazione ha la finalità di individuare eventuali gap salariali di genere in modo da adottare le adeguate misure di correzione⁵⁶.

Il Capo III della direttiva, invece, è dedicato alle misure per la tutela dell'effettiva applicazione della parità retributiva. I procedimenti amministrativi e giudiziari, di cui dispongono i lavoratori vittime di discriminazione salariale, devono essere facilmente accessibili, anche a seguito della cessazione del rapporto di lavoro. L'accesso a tali procedure è concesso, oltre che ai lavoratori stessi, anche ai soggetti che li rappresentano, come associazioni, organismi di parità, rappresentanti dei lavoratori⁵⁷.

Nel caso in cui viene accertata la violazione, i lavoratori hanno diritto al risarcimento del danno o alla riparazione. Il risarcimento del danno deve essere pieno e proporzionato, in modo che il lavoratore si trovi nella stessa situazione in cui si sarebbe trovato se non avesse subito nessuna discriminazione. Inoltre, si prevede che il risarcimento comprenda il recupero integrale delle retribuzioni arretrate e dei bonus, il

⁵⁵ *Ibidem*.

⁵⁶ *Ibidem*.

⁵⁷ Berretta G., 2024, "Eguaglianza di genere e parità salariale: recenti evoluzioni regolative in Europa e in Italia", *Il diritto del mercato del lavoro*, vol. 26, pp. 226-228; Izzi D., 2024, "Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la Direttiva UE n. 2023/970 come punto di svolta?", *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2/2024, pp. 312-315; Spattini S., 2024, "Parità di trattamento", *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, pp. 300-301; Lamberti F., 2024, "Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap", *federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo*, n. 3/2024, pp. 268-272.

risarcimento per le opportunità perse, il danno immateriale, i danni causati da altri fattori e gli interessi di mora. I danni causati da altri fattori rientrano nell'ambito della discriminazione intersezionale, la quale riguarda i lavoratori discriminati non solo per ragioni legate al genere, ma anche per un altro fattore di un'altra categoria protetta (es. etnia, religione, disabilità). Oltre al risarcimento, le autorità competenti devono essere in grado di rendere effettiva la tutela anche attraverso provvedimenti volti alla cessazione della violazione accertata e all'applicazione dei diritti e degli obblighi previsti per il raggiungimento della parità retributiva⁵⁸.

La direttiva introduce la completa inversione dell'onere della prova a carico dei datori di lavoro per agevolare i lavoratori. Per il lavoratore è sufficiente portare elementi che facciano anche solo presumere l'esistenza della discriminazione diretta o indiretta. Al contrario, il datore di lavoro dovrà portare elementi che provino l'assenza della suddetta discriminazione. La difficoltà nel reperire le prove per i lavoratori è una delle principali cause per cui non agiscono in giudizio; dunque, la direttiva rinvia agli Stati membri il compito di assegnare ai giudici nazionali dei poteri di acquisizione delle prove⁵⁹.

Per quanto riguarda i termini di prescrizione, la normativa europea stabilisce che essi non possano essere inferiori a tre anni, per consentire alle vittime il tempo sufficiente per agire in giudizio. La disciplina rinvia agli Stati membri, con due vincoli fondamentali: il termine non può iniziare a decorrere prima che l'interessato venga a conoscenza della violazione e può iniziare a decorrere anche quando il rapporto di lavoro è ancora attivo⁶⁰.

Le spese legali, in genere, sono a carico della parte che perde la causa e ciò può rappresentare un disincentivo per i lavoratori ad agire in giudizio perché, in caso di perdita, si ritroverebbero a dover rimborsare le spese sostenute dal datore di lavoro. Per eliminare questo problema e incentivare l'azione giudiziaria, gli Stati membri devono prevedere la possibilità che i giudici nazionali non condannino il lavoratore al pagamento delle spese legali, se la causa è stata intentata sulla base di motivi ragionevoli⁶¹.

Infine, la direttiva prevede una tutela specifica contro le ritorsioni (es. licenziamento, mancata promozione, trasferimenti ingiustificati) che possono essere

⁵⁸ *Ibidem.*

⁵⁹ *Ibidem.*

⁶⁰ *Ibidem.*

⁶¹ *Ibidem.*

messe in atto dal datore di lavoro nei confronti del lavoratore, o di un suo rappresentante, che ha agito in giudizio⁶².

La direttiva ha introdotto molte novità anche per quanto riguarda l'assetto istituzionale. Infatti, per incentivare l'azione giudiziaria, viene rafforzato il ruolo di supporto degli organismi di parità e dai rappresentanti dei lavoratori, ai quali è riconosciuta la possibilità di sviluppare strumenti in grado di analizzare i sistemi retributivi e individuare eventuali discriminazioni e di assistere in giudizio le vittime. Tuttavia, non è previsto alcun obbligo per gli Stati di introdurre le cosiddette *victimless action*, ossia le azioni promosse da questi soggetti senza individuare un soggetto effettivamente discriminato. Accanto a questi soggetti preesistenti, viene introdotto un nuovo soggetto istituzionale: un organismo di monitoraggio dedicato esclusivamente alla parità retributiva, con compiti di vigilanza, raccolta dei dati e valutazione dell'efficacia delle misure adottate. La sua istituzione evidenzia l'attenzione sull'effettiva attuazione delle politiche, piuttosto che sulla loro adozione⁶³.

Inoltre, soprattutto negli Stati in cui la contrattazione collettiva è maggiormente diffusa, è prevista l'adozione di misure che coinvolgano effettivamente le parti sociali, alle quali è richiesto, al contempo, di collaborare attivamente nella promozione della trasparenza salariale. Le imprese con almeno 250 dipendenti che presentano un divario retributivo di genere significativo, devono adottare le adeguate correzioni, anche coinvolgendo le parti sociali, le quali devono poter accedere ai sistemi di valutazione e classificazione professionali dell'impresa stessa per proporre interventi volti al riequilibrio del divario⁶⁴.

La direttiva (UE) 2023/970 rappresenta un passo avanti significativo nel contrasto al divario retributivo di genere, introducendo strumenti concreti di trasparenza e rafforzando il diritto dei lavoratori a conoscere i criteri retributivi applicati. La trasparenza salariale e l'obbligo di informazione, infatti, hanno l'obiettivo di rendere più difficile

⁶² *Ibidem*.

⁶³ Spattini S., 2024, "*Parità di trattamento*", *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, pp. 301-302; Lamberti F., 2024, "*Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap*", *federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo*, n. 3/2024, pp. 256-257 e 268; Izzi D., 2024, "*Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la Direttiva UE n. 2023/970 come punto di svolta?*", *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, n. 2/2024, pp. 311-312 e 316-318.

⁶⁴ *Ibidem*.

occultare le disuguaglianze, responsabilizzando le imprese e stimolandole ad adottare politiche interne più eque. Il principale problema risiede nel fatto che la reale efficacia della direttiva dipenderà dall'attuazione da parte dei singoli Stati membri, i quali dovranno introdurre sistemi di controlli, sanzioni e risorse adeguate a renderne effettiva l'applicazione. Tuttavia, pur introducendo strumenti concreti, la direttiva da sola non è in grado di eliminare le cause strutturali del gender pay gap, che trovano origine in ragioni più profonde (es. segregazione professionale, difficoltà di conciliazione tra vita privata e lavorativa), le quali devono trovare risposta in interventi politici che vadano oltre il semplice recepimento. Di conseguenza, essa costituisce uno strumento adeguato ma non autosufficiente, che deve essere integrato con ulteriori politiche di welfare e iniziative volte a favorire la presenza femminile nelle posizioni apicali.

3.3 Riflessioni in merito al recepimento della direttiva nell'ordinamento italiano

Il confronto tra la normativa italiana vigente e la Direttiva (UE) 2023/970 evidenzia una parziale convergenza tra i due sistemi e, allo stesso tempo, differenze significative che richiedono un adeguamento entro il termine di recepimento fissato per il 7 giugno 2026. Gli Stati devono tenere in considerazione che la trasposizione delle regole, dettate dalla direttiva, deve essere coerente con i sistemi retributivi utilizzati da ciascuno di essi⁶⁵.

In sede di recepimento, il legislatore italiano dovrà individuare la sede normativa e i contenuti dei diritti di trasparenza, informazione e comunicazione previsti, anche se sono già stati introdotti strumenti in linea con gli obiettivi della direttiva. Si dovrà verificare se le modifiche introdotte al Codice delle pari opportunità possano essere considerate un adeguamento anticipato. Ad esempio, l'obbligo di redigere un rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile per le aziende con più di 50 dipendenti può essere considerato un anticipo del meccanismo di trasparenza dei dati salariali imposto dalla normativa europea. Tuttavia, resta limitato a una platea ristretta di imprese, mentre la direttiva mira a un'estensione più ampia della trasparenza retributiva. Anche l'istituto della certificazione della parità di genere rappresenta uno strumento di trasparenza in quanto premia le imprese virtuose con benefici contributivi ed economici, sebbene rimanga su base volontaria, mentre la normativa europea richiede obblighi vincolanti.

⁶⁵ Calafà L., Peruzzi M., 2025, "L'autonomia collettiva nella direttiva sul gender pay gap", Lavoro e diritto, n. 1, pp. 40-43.

Le nuove regole devono essere applicate sia al lavoro privato sia al lavoro pubblico che in Italia sono regolati da sistemi giuridici differenti: il pubblico impiego è disciplinato dal decreto legislativo n. 165/2001; mentre la disciplina del settore privato è lasciata in gran parte all'autonomia contrattuale. Il Comitato per le Pari Opportunità, però, appare lo strumento più idoneo a coordinare l'applicazione uniforme delle regole nei due settori. La direttiva impone anche un confronto congiunto tra questi due settori e ciò richiede il coinvolgimento attivo di soggetti come l'ARAN, incaricata della contrattazione collettiva nel settore pubblico, e delle organizzazioni sindacali, che dovranno collaborare per assicurare l'applicazione del principio di parità retributiva per lo stesso lavoro o per un lavoro di pari valore⁶⁶.

Sotto il profilo delle analogie, nel contesto italiano gli organi istituzionali e le parti sociali svolgono già importanti funzioni di controllo e monitoraggio. Ad esempio, dall'analisi del rapporto biennale, qualora individuassero delle anomalie in termini di divari retributivi ingiustificati tra uomini e donne, possono segnalarle, per far sì che vengano rimosse, all'organismo di valutazione della conformità che ha rilasciato la certificazione. Inoltre, la normativa italiana prevede già la totale inversione dell'onere della prova in materia di discriminazione di genere.

La direttiva europea anche introduce alcuni elementi di novità che l'Italia dovrà recepire. Ad esempio, il diritto individuale di ciascun lavoratore a ottenere informazioni sui criteri retributivi e sui livelli salariali medi, il rafforzamento degli obblighi di trasparenza a carico dei datori di lavoro, indipendentemente dalle dimensioni aziendali, e l'introduzione di criteri uniformi di job evaluation al fine di assicurare una valutazione neutra del lavoro⁶⁷.

La job evaluation implica che le imprese dovranno adottare sistemi di misurazione e confronto delle mansioni che siano oggettivi, trasparenti e privi di pregiudizi di genere. L'obiettivo è superare prassi diffuse che, pur non essendo esplicitamente discriminatorie, finiscono per svalutare i lavori tradizionalmente svolti dalle donne rispetto a quelli tipicamente maschili. La direttiva impone quattro parametri fondamentali da considerare nella valutazione del lavoro: competenze, impegno, responsabilità e condizioni di lavoro. Tali criteri devono essere applicati in modo uniforme e documentato, così da evitare che

⁶⁶ *Ibidem.*

⁶⁷ *Ibidem.*

fattori culturalmente stereotipati possano incidere sulle retribuzioni, ad esempio, considerare meno qualificanti le abilità relazionali o di cura, che sono attività spesso associate a professioni femminili⁶⁸.

Per l'Italia, questo rappresenta una sfida fondamentale: il sistema di inquadramento professionale previsto dalla contrattazione collettiva, soprattutto nel settore privato, si basa spesso su definizioni generiche o su schemi che riflettono logiche storiche di mercato. La piena attuazione della direttiva richiederà quindi un aggiornamento dei sistemi di classificazione professionale, che tenga conto della necessità di garantire un approccio neutro e realmente comparabile. Inoltre, la valorizzazione di criteri oggettivi di job evaluation potrebbe anche rafforzare la contrattazione collettiva, offrendo alle parti sociali strumenti più solidi per individuare e correggere squilibri retributivi di genere. L'adozione di criteri condivisi a livello europeo ridurrebbe la frammentarietà delle pratiche nazionali e consentirebbe di creare uno standard comune capace di garantire maggiore omogeneità e trasparenza nei diversi mercati del lavoro dell'Unione⁶⁹.

⁶⁸ *Ivi*, pp. 52-53

⁶⁹ *Ivi*, pp. 51-52.

4. L'impatto della digitalizzazione sul gender pay gap

La digitalizzazione consiste nella trasformazione di informazioni, dati, oggetti da analogici in digitale, e l'insieme dei settori in cui si sviluppa questo fenomeno prende il nome di economia digitale. Ad oggi, essa rappresenta una parte rilevante dell'economia globale: il 50% del commercio internazionale di servizi è riconducibile a processi digitali; mentre il 77% degli utenti internet europei ha effettuato acquisti online nel 2024, segno della diffusione del commercio elettronico e delle piattaforme digitali. L'economia digitale è entrata in vari settori, dal manifatturiero ai social media, dalle telecomunicazioni all'industria dei giochi e dell'intrattenimento, modificandone radicalmente catene del valore e modelli di business¹.

Per comprendere meglio la portata di questa trasformazione, la Commissione europea ha ideato l'indice di digitalizzazione dell'economia e della società (DESI) per monitorare il grado di digitalizzazione all'interno dell'Unione Europea, che viene calcolato come media ponderata di quattro dimensioni: capitale umano, connettività, integrazione delle tecnologie digitali e servizi pubblici digitali. Un punteggio elevato indica un tasso di crescita maggiore nell'adozione delle tecnologie digitali da parte dei cittadini, ma anche dell'economia. Infatti, i Paesi con valori alti del DESI mostrano migliori performance economiche e un impatto positivo sul benessere². Tuttavia, persistono ancora forti disparità: in Italia, solo il 45,7% della popolazione tra i 16 e 74 anni possiede competenze digitali di base, rispetto a una media UE del 53,9% con l'obiettivo fissato dall'UE di raggiungere l'80% entro il 2030³.

Accanto a questa prospettiva generale, la digitalizzazione trova applicazioni specifiche e particolarmente incisive in ambito industriale. Infatti, uno dei concetti principali di questa trasformazione è quello di Industria 4.0, che descrive l'adozione di tecnologie (es. Internet of Things, robotica, sistemi cyber-fisici, intelligenza artificiale) che hanno trasformato il settore manifatturiero. L'obiettivo è la smart factory, una fabbrica

¹ Cucculelli F., 2019, "Le trasformazioni della digital economy. Quali rischi e opportunità per il lavoro delle donne?", DigitCult – Scientific Journal on Digital Cultures, Vol. 4, p. 64; Eurostat, 2025, "E-commerce statistics for individuals". https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals

² Ristanovic V., Sostar M., Hak M., 2024, "Are women recognized in the digital economy? Experiences of developed economies", Studies in Business and Economics, Vol. 19(1)/2024, p. 203.

³ I dati si riferiscono all'anno 2021.

Istat, 2023, "Cittadini e competenze digitali" <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2023/06/cs-competenzedigitali.pdf>

intelligente nella quale le macchine comunicano tra loro in tempo reale, risolvendo autonomamente eventuali problemi e ottimizzando i processi produttivi. Queste tecnologie consentono di ridurre errori, prevedere la manutenzione, ridurre i tempi di inattività e aumentare la produttività. Tuttavia, la loro implementazione comporta delle criticità che bisogna considerare, come la gestione dei big data e cybersecurity, gli elevati costi di investimento, ma anche la necessità di formare nuove competenze professionali⁴.

Tali cambiamenti non hanno ricadute soltanto sul piano tecnologico, ma anche sull'organizzazione aziendale e sulle competenze richieste ai lavoratori. I ruoli non sono più rigidamente definiti, ma assumono caratteristiche flessibili: i lavoratori interpretano la propria funzione applicando competenze, esperienze e creatività, personalizzandone i contenuti. In questo modo alcuni compiti ripetitivi vengono automatizzati e, allo stesso tempo, emergono nuove professioni digitali, accrescendo la domanda di figure ibride con competenze tecniche, gestionali e trasversali. L'economia digitale, inoltre, può contribuire ad aumentare la quota di reddito da lavoro qualificato, ampliando le opportunità occupazionali qualificate⁵. Anche i processi produttivi vengono ottimizzati grazie all'utilizzo dell'intelligenza artificiale, che si trova in tecnologie cloud e si basa sull'utilizzo di big data attivando processi di apprendimento automatico. Le tecnologie (es. infrastrutture digitali, tecnologia digitale, servizi digitali e dati) non solo modificano il modo in cui i beni e i servizi vengono prodotti, ma anche i mercati di riferimento e le opportunità economiche. Tutto ciò porta a una necessaria riorganizzazione dell'impresa e della suddivisione del lavoro tra lavoratori e tecnologie⁶.

Oltre a questi aspetti, la crescente diffusione delle tecnologie digitali incide in maniera diretta anche sulle modalità con cui le persone svolgono la propria attività. Le imprese hanno progressivamente introdotto nuove forme di flessibilità, rese possibili proprio dagli strumenti digitali, che riguardano tempi, spazi e modalità di lavoro. In questo contesto, le modalità di lavoro flessibile rappresentano un insieme di strumenti organizzativi che introducono elasticità nell'attività lavorativa: dalla flessibilità oraria (part-time, orario ridotto), alla flessibilità contrattuale (contratti a tempo determinato, lavoro a chiamata, lavoro su piattaforme digitali), fino alla flessibilità organizzativa che

⁴ Cucculelli F., 2019, "Le trasformazioni della digital economy. Quali rischi e opportunità per il lavoro delle donne?", DigitCult – Scientific Journal on Digital Cultures, Vol. 4, p. 64.

⁵ Ivi, p. 65.

⁶ Ivi, p. 64.

riguarda il luogo di lavoro. In quest'ultimo ambito rientrano le modalità di lavoro a distanza, come il telelavoro, lo smart working o il lavoro ibrido, che permettono di svolgere la prestazione lavorativa al di fuori dei locali aziendali grazie all'utilizzo delle tecnologie digitali⁷.

Questo progresso si inserisce in un quadro normativo europeo e nazionale in continua evoluzione, che mira a conciliare l'innovazione tecnologica con la tutela dei diritti dei lavoratori. Le istituzioni dell'Unione Europea hanno introdotto, nel tempo, politiche e direttive (es. Direttiva (UE) 2024/2831, Direttiva (UE) 2023/970) volte a garantire che la digitalizzazione non comprometta le condizioni di lavoro e la parità di trattamento⁸. Anche in Italia, la normativa sul lavoro agile (legge n. 81/2017) e le disposizioni in materia di parità di genere (es. legge n. 162/2021) si inseriscono in questa prospettiva, mirando a promuovere un modello di lavoro digitale sostenibile, inclusivo e rispettoso dei principi di uguaglianza sostanziale sanciti dalla Costituzione⁹.

4.1 Lavoro su piattaforme

Un ambito nel quale la flessibilità digitale assume caratteristiche particolarmente marcate è rappresentato dal lavoro su piattaforme, dove la possibilità di gestire autonomamente orari, luoghi e modalità di lavoro si combina con nuove forme di precarietà e sfide specifiche per le donne. Le piattaforme digitali (es. siti web) rappresentano spazi in cui l'incontro tra domanda e offerta di beni e servizi è più veloce ed efficiente, frammentando le attività in compiti più specifici affidati a lavoratori freelance. In questi contesti, diventa importante la dimensione immateriale dei beni che può essere svolta anche a distanza e in orari diversi rispetto agli ambienti e orari tradizionali. Da un lato, queste piattaforme creano un nuovo spazio all'interno del mercato del lavoro, permettendo di suddividere il lavoro in compiti più piccoli e di facilitare la relazione tra venditori e consumatori; dall'altro, i lavoratori che vi operano

⁷ European Institute for Gender Equality (EIGE), "*Lavoro atipico*". https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1094?language_content_entity=it

⁸ Direttiva (UE) 2024/2831, eur-lex <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj?locale=it>
Direttiva (UE) 2023/970, eur-lex <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2023/970/oj?locale=it>

⁹ Legge n. 81/2017, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017-05-22:81>
Legge n. 162/2021, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2021-11-05:162>

godono di tutele e diritti minori rispetto ai lavoratori subordinati tradizionali, contribuendo a consolidare le forme di precarietà¹⁰.

In questo contesto si colloca la Direttiva (UE) 2024/2831, che mira a migliorare le condizioni di lavoro svolto mediante l'uso delle piattaforme digitali, un modello di lavoro che presenta particolari rischi per quanto riguarda la disuguaglianza di genere. Infatti, la base giuridica della direttiva è l'articolo 153 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (TFUE) che attribuisce all'Unione la competenza a definire e perseguire “la parità tra uomini e donne per quanto riguarda le opportunità sul mercato del lavoro ed il trattamento sul lavoro”¹¹. Anche i considerando della direttiva aiutano a inserire questo fenomeno nel contesto della digitalizzazione e delle sfide della piattaforma-economy richiamando, ad esempio, i diritti fondamentali della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea, tra cui la parità di trattamento e la non discriminazione, il principio 5 del Pilastro europeo dei diritti sociali, ma anche il fatto che, sebbene esistano già strumenti dell'UE che tutelano questo aspetto, le nuove forme di lavoro digitale implicano ulteriori rischi che richiedono un intervento normativo specifico. La direttiva esplicita degli strumenti che possono contribuire a mitigare le asimmetrie di genere nel lavoro su piattaforma. L'articolo 1 definisce l'obiettivo come il miglioramento delle condizioni di lavoro e la protezione dei dati personali nel lavoro attraverso piattaforme digitali: in particolare, tramite la determinazione del corretto status di occupazione e la promozione della trasparenza, equità e responsabilità nella gestione algoritmica. Una maggiore chiarezza nello status lavorativo e una migliore trasparenza degli strumenti algoritmici possono favorire l'emersione del lavoro femminile su piattaforme e la sua equiparazione, anche in termini retributivi, al lavoro maschile. L'articolo 5 introduce una presunzione legale di subordinazione quando la piattaforma esercita un controllo significativo sulle condizioni di lavoro, come la determinazione della remunerazione, la supervisione della prestazione o l'imposizione di vincoli comportamentali. Questa previsione ha l'obiettivo di contrastare le false autonomie contrattuali, che spesso nascondono rapporti di lavoro dipendente, escludendo i lavoratori dalle tutele tipiche del lavoro subordinato, tra cui quelle volte alla parità retributiva. All'articolo 9, invece, vengono introdotti gli obblighi

¹⁰ Rodriguez-Mondrono P., Lopez-Igual P., Pesole A., 2022, “*Assessing gender inequality in digital labour platforms in Europe*”, Internet Policy Review – Journal on internet regulation, vol. 1, p. 2, Farrell D., Greig F., 2016, “*Paychecks, Paydays, and the Online Platform economy: Big Data on Income Volatility*”, JPMorgan Chase & Co. Institute, pp. 4 e 7.

¹¹ Articolo 153 TFUE, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/HTML/?uri=CELEX:12016E153>

di trasparenza algoritmica, che impongono alle piattaforme di informare i lavoratori e le autorità competenti sull'uso di sistemi automatizzati nella gestione del lavoro, nella valutazione delle prestazioni e nell'assegnazione delle attività. Tali strumenti sono essenziali per ridurre le asimmetrie informative e di potere tra lavoratori e piattaforme, favorendo una maggiore responsabilità dei processi digitali di gestione. A completamento di questo articolo va letto l'articolo 10 che prevede meccanismi di tutela specifici contro le discriminazioni basate sul genere e su altri fattori personali (es. età, nazionalità), riconoscendo che la gestione algoritmica del lavoro può amplificare il gender pay gap attraverso criteri di assegnazione, valutazione o remunerazione non neutri. Ciò risulta particolarmente rilevante nel contesto digitale, dove gli algoritmi possono incorporare bias sistemici legati a stereotipi di genere o a comportamenti lavorativi tipicamente femminili¹².

La Direttiva (UE) 2024/2831 va considerata accanto alla Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva, con la quale condivide l'obiettivo di promuovere condizioni di lavoro più eque. La direttiva del 2023 esplicita all'articolo 2 che si applica "a tutti i lavoratori che hanno un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quale definito dal diritto, dai contratti collettivi e/o dalle prassi in vigore in ciascuno Stato membro, tenendo in considerazione la giurisprudenza della Corte di giustizia". Questa ampia definizione di tutela consente di includere anche modalità di lavoro digitalizzate o mediate da piattaforme che, pur non coincidenti con il tradizionale contratto di lavoro subordinato, cadono nella nozione giuridica di lavoratore ai fini della parità retributiva. Ciò è fondamentale in un contesto femminile che, nelle nuove economie digitali, si trova spesso occupato in lavori precari, a tempo parziale, in remoto o su piattaforme. L'articolo 5 disciplina, invece, la trasparenza retributiva prima dell'assunzione. Esso stabilisce che i candidati hanno il diritto di ricevere dal potenziale datore di lavoro informazioni sulla retribuzione iniziale o sulla fascia relativa alla posizione in questione, basata su criteri oggettivi e neutri rispetto al genere. Inoltre, il datore di lavoro non può chiedere ai candidati informazioni sulle retribuzioni attuali o precedenti, mentre gli annunci di lavoro devono essere neutri rispetto al genere e le procedure di assunzione non discriminatorie. Questa disposizione assume un ruolo importante perchè le piattaforme digitali di reclutamento, i motori di matching automatizzati, gli annunci online e gli algoritmi di

¹² Direttiva (UE) 2024/2831, eur-lex <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj?locale=it>

selezione possono tradurre o amplificare pregiudizi di genere, differenziazioni retributive e asimmetrie informative. Il diritto all'informazione preventiva in relazione alla retribuzione e l'obbligo di neutralità degli annunci costituiscono, pertanto, una leva normativa che può mitigare l'ingresso delle donne in ruoli digitalizzati con condizioni retributive peggiori e meno trasparenti¹³.

A livello nazionale, invece, assume rilievo l'articolo 47-quater contenuto nel Capo V-bis del decreto legislativo 81/2015, dedicato al compenso del lavoro tramite piattaforme digitali. Esso, in particolare, stabilisce criteri minimi riguardanti il compenso dei lavoratori autonomi che operano tramite piattaforme, prevedendo che i contratti collettivi nazionali possano definire criteri di determinazione del compenso complessivo correlati alle modalità della prestazione e all'organizzazione. Ciò è volto a prevedere clausole di trasparenza, ad esempio, per evitare che l'algoritmo assegni le consegne in base al genere. Inoltre, in mancanza di contratti collettivi, la retribuzione non può essere parametrata unicamente sul numero di consegne effettuate, ma deve garantire un compenso minimo orario parametrato ai minimi tabellari di contratti affini o equivalenti. Questo divieto contrasta una modalità di remunerazione che penalizza soprattutto le lavoratrici perché spesso si trovano in condizioni di orari più frammentati, a tempo parziale o con minore accesso agli incarichi più remunerativi. Infine, riconosce un'indennità integrativa non inferiore al 10% per il lavoro svolto di notte, durante le festività o in condizioni metereologiche sfavorevoli, condizioni che colpiscono principalmente le lavoratrici¹⁴.

Pertanto, le piattaforme digitali possono offrire ampie opportunità di crescita e un facile accesso al mercato del lavoro per le donne, favorendo al tempo stesso una migliore conciliazione tra vita familiare e lavorativa. Tuttavia, è necessario disporre di infrastrutture adeguate (es. connettività digitale diffusa) per poter sfruttare queste potenzialità. Il 38% dei lavoratori delle piattaforme è rappresentato da donne; di cui il 7,1% giovani che svolgono queste attività come fonte di reddito primaria. Inoltre, il fatto che le piattaforme di lavoro offrano anche servizi domestici (es. cucina, pulizie) potrebbe favorire l'incremento dell'occupazione femminile, alleggerendo il carico del lavoro di cura. In questo modo, esse avrebbero più tempo da dedicare al lavoro retribuito e scaricare

¹³ Direttiva (UE) 2023/970, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023L0970>

¹⁴ Articolo 41-quater Decreto legislativo 81/2015, <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2015:81>

parte del lavoro domestico. Tuttavia, queste opportunità non necessariamente porterebbero a una riduzione delle disuguaglianze di genere: le occupazioni a prevalenza femminile tendono a restare sottovalutate, precarie, sotto retribuite, spesso concentrate negli stessi ambiti tradizionali, come l'insegnamento. Ciò significa che le piattaforme digitali contribuiscono a rafforzare gli squilibri già esistenti, dando origine a forme di lavoro atipiche che colpiscono in particolar modo le donne, già in posizioni di svantaggio¹⁵.

La maggiore flessibilità offerta dalle piattaforme digitali su dove, quando e come lavorare, che dovrebbe facilitare la conciliazione tra vita privata e lavoro, però, si rivela soltanto apparente. Lo scarso controllo sul flusso di incarichi e la necessità di rispondere rapidamente alle richieste dei clienti, genera nei lavoratori la percezione di dover essere sempre disponibili. Pertanto, si verifica una sovrapposizione tra la sfera privata e professionale, aumentando il carico del lavoro complessivo e lo stress, soprattutto per quanto riguarda le donne¹⁶. Ne deriva che la maggiore flessibilità garantita dalle piattaforme dipende dal fatto che si tratti di una fonte di reddito primaria o secondaria. Per la maggior parte delle donne, questa forma di lavoro rappresenta una fonte di reddito primaria, il che porta a una riduzione della flessibilità; al contrario, per molti uomini si tratta di una fonte di reddito aggiuntiva. Ciò contribuisce anche a spiegare il differenziale retributivo: le donne che lavorano sulle piattaforme guadagnano in media il 18% in meno degli uomini, anche a causa del minor tempo che possono dedicare a queste attività a fronte del lavoro domestico e di cura¹⁷.

La Commissione europea ha svolto un'indagine online, la COLLEM survey, attraverso la quale analizza l'impatto delle piattaforme digitali sul mercato del lavoro, che vengono definite "reti digitali che coordinano le transazioni di servizi di lavoro in modo algoritmico". Questa indagine ha evidenziato come il lavoro su piattaforma sia particolarmente diffuso nei Paesi in cui il tasso di occupazione femminile è più fragile e vulnerabile e i salari più bassi, come accade in Italia. Qui le donne tendono a concentrarsi in micro-attività e lavori di cura, superando la percentuale di uomini. Tuttavia, la loro partecipazione tende a diminuire in presenza di matrimonio e figli, mentre per gli uomini

¹⁵ Rodriguez-Mondrono P., Lopez-Igual P., Pesole A., 2022, "Assessing gender inequality in digital labour platforms in Europe", Internet Policy Review – Journal on internet regulation, vol. 1, p. 2-5.

¹⁶ Ivi, p. 6.

¹⁷ Ivi, pp. 6-7.

nella stessa condizione tende ad aumentare. Ciò evidenzia come la responsabilità familiare continui a gravare prevalentemente sulle donne e come anche nel lavoro tramite piattaforma si riproducano le dinamiche tipiche del mercato del lavoro tradizionale¹⁸. Anche l'Organizzazione Mondiale del Commercio sottolinea che l'introduzione della digitalizzazione potrebbe accrescere le opportunità lavorative per le donne e la loro indipendenza economica, specialmente nel settore dell'istruzione e in quello della sanità, dove la loro presenza è più significativa. Tuttavia, tali opportunità per poter essere colte, devono basarsi su tre aspetti della digitalizzazione: tecnologia, contesto imprenditoriale legale e competitivo e società sostenibile¹⁹.

In questo contesto, le soft skills o competenze trasversali assumono un ruolo fondamentale per sostenere le lavoratrici nella transazione digitale. Le soft skills in questione sono competenze, capacità e atteggiamenti che le donne apprendono grazie alla loro esperienza genitoriale; quelle necessarie per contrastare la trasformazione digitale sono:

- capacità di problem solving: per risolvere i problemi più difficili il più velocemente possibile ed è possibile se si possiede l'elasticità mentale, che si acquisisce nel tempo.
- pensiero critico: per analizzare minuziosamente il problema e individuare soluzioni creative. A differenza dei robot, i lavoratori sono in grado di comprendersi tra di loro, creare nuove idee e condividerle ed è il motivo per cui mantengono la loro importanza all'interno dell'impresa.
- collaborazione: per lavorare efficacemente in team e influire sulla produttività.
- intelligenza emotiva: per comprendere gli stati d'animo e le emozioni altrui in modo da adeguare il proprio comportamento e mantenere un luogo di lavoro pacifico.
- capacità di giudizio e prendere decisioni: è una capacità importante in relazione alla scelta della strategia da seguire. È importante anche la service

¹⁸ Ivi, pp. 8-13.

¹⁹ Ristanovic V., Sostar M., Hak M., 2024, "Are women recognized in the digital economy? Experiences of developed economies", *Studies in Business and Economics*, Vol. 19(1)/2024, pp. 202-203.

orientation, ossia la capacità di riuscire ad individuare i bisogni altrui e riuscire a soddisfarli.

- negoziazione: capacità fondamentale per gestire eventuali confronti con i clienti, ma anche con i colleghi.
- flessibilità cognitiva: ovvero essere in grado di cambiare il proprio pensiero e mantenere la mente attiva²⁰.

Questo nuovo modo di lavorare, caratterizzato da cambiamenti che riguardano le mansioni, gli orari, i luoghi di lavoro e le competenze necessarie, ha accresciuto l'accesso delle donne al mercato del lavoro e nuove opportunità di lavoro, anche se non sempre queste danno origine a retribuzioni maggiori. Anche l'utilizzo dell'automazione all'interno delle organizzazioni svolgerebbe un ruolo importante per raggiungere la parità di genere, in quanto gli algoritmi dovrebbero valutare i lavoratori in maniera oggettiva, permettendo una crescita professionale indipendentemente dal genere. Tuttavia, ad oggi, sono ancora pochi i lavoratori con elevate competenze tecnologiche e digitali sufficienti a sostenere questo cambiamento. Ad esempio, in Italia si adotta una struttura degli incentivi che fa perdere talenti e danneggia le donne, il che influenza negativamente la crescita dell'azienda e lo sviluppo economico²¹. Infatti, a differenza dei paesi nordici, presenta uno dei valori più bassi in relazione alla partecipazione femminile all'economia e alla società digitale: solo il 18% degli occupati in ruoli di specialisti in scienze informatiche e tecnologiche (ICT) e il 17% delle professioni tecniche in ambito STEM sono donne²².

Il lavoro su piattaforme digitali non si limita solo a ridefinire modalità e tempi di lavoro, ma influisce profondamente anche sulla distribuzione di responsabilità, sulla valorizzazione delle competenze e sulle dinamiche di carriera, in particolare per le donne. L'efficace combinazione di politiche di tutela, strumenti di trasparenza retributiva e sviluppo di competenze digitali e trasversali risulta determinante per trasformare le opportunità offerte dalla digitalizzazione in percorsi di crescita sostenibile e paritario²³.

²⁰ Cucculelli F., 2019, "Le trasformazioni della digital economy. Quali rischi e opportunità per il lavoro delle donne?", DigitCult – Scientific Journal on Digital Cultures, Vol. 4, pp. 66-67.

²¹ Ivi, pp. 67-68.

²² CNEL-Istat, 2025, Rapporto "Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità", p. 20.

²³ Munoz I., Kim P., O'Neil C., Dunn M., Sawyer, S., 2024, "Platformization of Inequality: Gender and Race in Digital Labor Platforms", p. 17.

4.1.1 Outsourcing online

Il lavoro su piattaforme digitali, oltre a ridefinire tempi, luoghi e modalità di lavoro, si declina anche attraverso forme di outsourcing online, che consistono nell'appalto di servizi o attività a lavoratori o fornitori terzi tramite l'utilizzo di piattaforme digitali o mercati basati su Internet. I lavoratori possono ricorrervi sia come unica fonte di reddito sia come fonte di reddito aggiuntiva, ottenendo anche vantaggi non monetari: sviluppo di competenze ed esperienza; flessibilità oraria che consente di dedicare tempo anche ad altre attività extra-lavorative (es. studiare, cura della famiglia).

Le piattaforme che gestiscono l'outsourcing possono seguire due modelli organizzativi:

- piattaforme di servizi aperti: funzionano esclusivamente da intermediario tra lavoratori e datori di lavoro; quindi, crea uno spazio nel mercato di lavoro, ma non lo gestisce. I datori di lavoro pagano una commissione per pubblicarvi gli annunci di lavoro; mentre i lavoratori si possono candidare liberamente, stabilendo il prezzo e mostrando le recensioni ricevute.
- piattaforme di servizi gestiti: gestiscono direttamente il rapporto tra datori di lavoro e lavoratori. Svolgono diversi compiti, tra cui trovare e selezionare i lavoratori al posto dei clienti, assegnare i compiti e controllare la qualità del lavoro assegnato²⁴.

Si distinguono due principali ambiti:

- microlavoro: il lavoro è suddiviso in micro-attività da svolgere in pochi secondi o minuti, ognuna retribuita con piccole somme di denaro.
- lavoro freelance online: caratterizzato da attività più complesse che richiedono competenze più elevate per poterle svolgere e tempi di realizzazione più lunghi²⁵.

La domanda di outsourcing online proviene soprattutto dal settore privato dei Paesi sviluppati e, per lo più, riguarda il settore tecnologico. In particolare, per quanto riguarda il microlavoro deriva dalle medie e grandi imprese, invece, per quanto riguarda il lavoro freelance deriva principalmente dalle piccole imprese²⁶.

²⁴ Kuek S. C., Paradi-Guilford C., Fayomi T., Imaizumi S., Ipeirotis P., Pina P., Singh M., 2015, “*The global opportunity in online outsourcing*”, World Bank Group, pp. 1 e 4.

²⁵ *Ivi*, p. 2.

²⁶ *Ivi*, p. 1.

Questa forma di occupazione è globale, accessibile da lavoratori provenienti da tutto il mondo, purché dispongano di un computer e di una connessione Internet. Sebbene contribuisca a raggiungere la parità di genere, la quota di lavoratori maschili prevale su quella femminile per via del fatto che i primi vi ricorrono come una fonte di reddito primaria; mentre le donne lo utilizzano più spesso come integrazione, permettendo una maggiore conciliazione tra lavoro e responsabilità domestiche²⁷. Tuttavia, rimangono sfide legate alla precarietà, alla gestione dei compensi e alla mancanza di tutele sociali, che richiedono attenzione per garantire opportunità eque a tutti i lavoratori.

Nonostante la crescente diffusione delle forme di outsourcing online, del microlavoro e del lavoro freelance online, attualmente non esiste un quadro normativo unitario che disciplini tali modalità di lavoro, né a livello europeo né a livello nazionale. La Direttiva (UE) 2024/2831, sebbene ponga le basi per un miglioramento delle condizioni di lavoro nelle piattaforme digitali, non interviene direttamente sulle pratiche di outsourcing online. A livello nazionale, invece, l'outsourcing viene inquadrato come contratto atipico a causa mista, che trova legittimazione nel principio di autonomia contrattuale, contenuto nell'articolo 1322 del Codice civile, il quale consente alle parti di determinare liberamente il contenuto del contratto purché diretto a realizzare interessi considerati leciti e accettabili dall'ordinamento italiano²⁸.

L'assenza di una disciplina normativa contribuisce a rendere queste forme di lavoro più vulnerabili, accentuando le disuguaglianze di genere e, di conseguenza, anche il gender pay gap, poiché le lavoratrici digitali risultano maggiormente penalizzate in termini di visibilità professionale e opportunità di carriera.

4.1.1.1 Microlavoro

Il microlavoro è una delle principali forme di lavoro su piattaforma e consiste in attività digitali frazionate in compiti molto brevi, che possono richiedere da pochi secondi a pochi minuti per essere completati, e che sono tipicamente retribuite con cifre molto basse. Nonostante questa tipologia di lavoro si svolga in un contesto anonimo, senza

²⁷ *Ivi*, pp. 28, 31 e 36.

²⁸ Manghisi M., 2008, “*Il contratto di outsourcing dell'ICT*”, PMI.it. <https://www.pmi.it/impresa/normativa/articolo/2626/il-contratto-di-outsourcing-dellict.html>; Art. 1322 Codice civile, Normattiva [https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:regio.decreto:1942-03-16:262!vig](https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:regio.decreto:1942-03-16:262!vig;); Direttiva (UE) 2024/2831, eur-lex <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/2831/oj?locale=it>

interazioni dirette con i datori di lavoro e i compiti hanno natura simile tra loro, le donne guadagnano in media circa il 10,5% in meno rispetto agli uomini per ora di lavoro²⁹.

Le cause principali di questo divario non risiedono in forme di discriminazione esplicita, ma piuttosto in dinamiche indirette e scelte dal lato dell'offerta. In particolare, le donne tendono a scegliere task che offrono un compenso orario più basso, spesso perché viene considerato una fonte integrativa di reddito, da conciliare con altre responsabilità familiari o personali. Questo orientamento è connesso anche ad altri fattori: disponibilità limitata di tempo, minore assunzione del rischio di rifiuto, preferenza per task percepiti come più facili o meno stressanti. Al contrario, gli uomini sono più inclini a trattare il microlavoro come fonte primaria di sostentamento e pertanto mirano a massimizzare i guadagni scegliendo attività più redditizie.

Inoltre, le donne dedicano in media più tempo al completamento dei task, poiché mostrano una maggiore accuratezza e precisione nell'esecuzione, riducendo però la retribuzione oraria effettiva³⁰.

Un ulteriore elemento critico è la scarsa trasparenza delle piattaforme: spesso non è chiaro quanto tempo effettivamente richiederà un task, quale competenza sia richiesta o quali siano le condizioni complete (es. commissioni della piattaforma, ritardi nei pagamenti). Questa asimmetria penalizza soprattutto i lavoratori con meno esperienza o con minori opportunità di sperimentare, e ciò può accadere più frequentemente tra le donne³¹.

Questi elementi, in aggiunta alla diversa disponibilità di tempo e alla responsabilità di cura che grava maggiormente sulle donne, contribuiscono a consolidare un divario retributivo che riflette e amplifica le disuguaglianze già presenti nel mercato del lavoro tradizionale.

4.1.1.2 Lavoro freelance online

Accanto al microlavoro, un'altra dimensione rilevante del lavoro su piattaforma è rappresentata dal lavoro freelance online che, emerso in Europa intorno al 2010, è una forma di lavoro autonomo resa interamente da remoto, basata su: lavoro ad alta intensità

²⁹ Litman L., Robinson J., Rosen Z., Rosenzweig C., Waxman J., Bates L. M., 2020, "The persistence of pay inequality: the gender pay gap in an anonymous online labor market". <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0229383#pone.0229383.ref020>

³⁰ *Ibidem*.

³¹ *Ibidem*.

di conoscenza; continua interazione tra lavoratori e clienti; contratti basati su progetti che possono avere molteplici risultati e flessibilità spazio-temporale. Il lavoro freelance online rappresenta una forma di occupazione sempre più in rapida espansione, caratterizzata da un forte coinvolgimento a questo mercato del lavoro digitale, sia da parte dei clienti sia dei lavoratori³². Questa tipologia di lavoro è spesso considerata un'occasione per colmare le disuguaglianze e offrire pari opportunità a coloro che sarebbero esclusi, per via di una serie di impatti positivi che può avere: riduzione delle disuguaglianze e delle barriere all'ingresso nel mercato del lavoro; possibilità per i lavoratori di vendere le proprie competenze ai clienti di tutto il mondo; conciliazione della vita lavorativa con quella familiare grazie alla flessibilità spazio-temporale³³. Tuttavia, nonostante questi potenziali vantaggi, riproduce molte delle criticità già presenti nel lavoro tradizionale, generandone anche di nuove:

- gender pay gap: evidenza che il genere è un fattore discriminante nelle piattaforme di lavoro digitali, così come nel lavoro tradizionale. La maggior parte delle donne accede a una di queste occupazioni retribuite offerte dalle piattaforme, svolgendole come fonte primaria di reddito e guadagna una paga oraria media minore rispetto a quella che guadagnano gli uomini svolgendo lo stesso lavoro.
- partecipazione, sia volontaria sia non, delle donne al lavoro non retribuito: anche nel lavoro digitale, le donne sposate con figli tendono a preferire lavori meno impegnativi e con orari più flessibili anche a discapito di retribuzioni inferiori.
- discriminazione algoritmica e dei clienti: tramite i feedback dei clienti, il genere può influenzare il funzionamento degli algoritmi di classificazione delle ricerche. Ad esempio, se i clienti lasciano valutazioni positive a uomini e negative alle donne, l'algoritmo della piattaforma automaticamente posiziona in cima alla classifica i profili maschili e in fondo i profili femminili. In questo modo, le donne avranno sempre meno opportunità e una minore visibilità.

³² Munoz I., Kim P., O'Neil C., Dunn M., Sawyer, S., 2024, "*Platformization of Inequality: Gender and Race in Digital Labor Platforms*", p. 2-3.

³³ *Ibidem*.

- segregazione occupazionale: permane il legame tra lavoratrici e occupazioni ritenute principalmente femminili. Ad esempio, su una piattaforma di fornitura di cucina casalinga è presente un'alta quota di lavoratrici³⁴.

Molte lavoratrici, pur consapevoli della sottovalutazione del proprio lavoro, continuano ad accettare tariffe inferiori rispetto a quelle maschili, attribuendo maggiore importanza alla soddisfazione delle mansioni svolte e delle modalità di lavoro offerte dalla piattaforma rispetto al reddito³⁵. Incidono, in questo ambito, anche i fattori sociali e culturali e il modo in cui sono state cresciute ed educate le donne, le quali sono meno propense nel chiedere una retribuzione equa, nonostante siano consapevoli del valore delle proprie competenze. Gli uomini sono considerati i capifamiglia all'interno della società e ciò contribuisce a percepirli come coloro che portano a casa il reddito e che si occupano economicamente della famiglia. Per questo motivo, ci si aspetta che guadagnino di più, anche se il loro lavoro è lo stesso di quello svolto dalle donne. Queste ultime, invece, sono spesso viste come coloro che devono prendersi cura dei figli e della casa, di conseguenza, si presume che il lavoro sia secondario a queste responsabilità³⁶.

Anche le interazioni tra clienti e freelance risentono di stereotipi di genere. Esistono delle differenze in alcuni dei lavori proposti dalle piattaforme che contribuiscono a considerarli più adatti agli uomini piuttosto che alle donne e viceversa. Infatti, alcuni clienti preferiscono assumere un freelance di un certo sesso per determinate mansioni, rafforzando pregiudizi e generalizzazioni circa le capacità naturali di uomini e donne. Inoltre, le donne freelance tendono a subire più frequentemente un linguaggio o un atteggiamento esigente e irrispettoso rispetto agli uomini, soprattutto quando questa dinamica è all'interno di una differenza di potere tra cliente e freelance, che risulta ulteriormente amplificata quando il cliente è uomo³⁷.

In sintesi, sebbene il lavoro freelance online offra nuove opportunità di accesso al mercato del lavoro e flessibilità, le dinamiche di genere, le disuguaglianze salariali e la persistenza di stereotipi e discriminazioni evidenziano come la piena parità di opportunità richieda interventi mirati sia a livello normativo sia nella progettazione delle piattaforme digitali.

³⁴ *Ibidem*.

³⁵ *Ivi*, p. 8.

³⁶ *Ibidem*.

³⁷ *Ivi*, p. 9-10

4.2 Lavoro a distanza

La digitalizzazione e la diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno reso il lavoro a distanza possibile e, allo stesso tempo, centrale nel riorientamento dell'organizzazione del lavoro. Infatti, oltre al lavoro su piattaforme, rappresenta oggi uno dei principali ambiti in cui la flessibilità digitale assume un ruolo centrale: permette di svolgere l'attività al di fuori dei locali aziendali, in modo parziale o totale, grazie a connessioni Internet e strumenti digitali, ridefinendo i confini tradizionali di tempo e spazio. La pandemia di Covid-19 ha accelerato repentinamente questa trasformazione, imponendone l'adozione su larga scala e obbligando istituzioni, imprese e lavoratori a sperimentare modalità organizzative indispensabili, che prima erano considerate marginali³⁸. In Italia, la quota di occupati che ha effettivamente svolto attività da remoto è passata dall'1,9% del 2019 al 18,5% durante la fase di lockdown del 2020, con un'incidenza maggiore tra le donne (23%) rispetto agli uomini (15%)³⁹. Invece, più recentemente, nel 2023 la quota di occupati che lavorava da remoto per almeno la metà del tempo era pari al 12%, con una diffusione maggiore nelle grandi imprese rispetto a quelle piccole e medie. Nel 2023, percentuali più alte di smart working saltuario od occasionale si riscontrano nel Centro Italia, seguito dal Nord e infine dal Sud, e presso la popolazione femminile: il 13,4% delle donne contro l'11% degli uomini usufruiscono del lavoro da casa almeno occasionalmente⁴⁰.

Questa modalità presenta elementi di opportunità, in particolare per molte donne: il lavoro da remoto consente di conciliare meglio vita privata e professionale, consentendo di rimanere attive nel mercato del lavoro anche in presenza di responsabilità familiari (es. cura dei figli, assistenza ad altri membri della famiglia)⁴¹. Tuttavia, in Italia, nella fascia di età 25-34 anni le donne senza figli ricorrono allo smart working circa tre volte di più rispetto alle coetanee con figli, rispettivamente 12,6% e 4,5%, che invece sono

³⁸ Chung H., 2024, "Flexible working arrangements and gender equality in Europe", European Commission, p. 1. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/42fd7201-e68c-11ee-8b2b-01aa75ed71a1/language-en>; Cilento F., Brivio E., 2016, "Il telelavoro come opportunità femminile di conciliazione famiglia-lavoro: uno studio italiano", AG AboutGender – International journal of gender studies, vol. 5, n. 9/2016.

³⁹ Istat, 2020, "Rapporto annuale 2020 – La situazione del Paese", p. 31. [istat.it/storage/rapporto-annuale/2020/Rapportoannuale2020.pdf](https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2020/Rapportoannuale2020.pdf)

⁴⁰ I dati fanno riferimento all'anno 2023 che sono i dati disponibili più recenti.

Istat, 2024, "Rapporto sul benessere equo e sostenibile – Anno 2023", p. 98. <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/04/3.pdf>

⁴¹ Russo M., 2024, "Remote work and gender equality: perspectives from the EU", E-Journal of International and Comparative Labour Studies, vol. 13, n. 03/2024, pp. 156-157.

maggiormente vincolate da esigenze di cura. Tale dato evidenzia come lo smart working, nonostante sia percepito come uno strumento fondamentale per la conciliazione tra vita privata e professionale, in realtà, non risulta accessibile in modo equo neanche all'interno della stessa componente femminile⁴². Ciononostante, la diffusione dello smart working ha prodotto incrementi nei tassi di partecipazione e di occupazione, soprattutto per donne tra i 25-49 anni e nelle aree caratterizzate da scarsa offerta di servizi per l'infanzia, dove la flessibilità si rivela determinante⁴³.

Da un punto di vista normativo, in Italia il quadro di riferimento è rappresentato dalla legge n. 81/2017 relativa alle “misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”. L'articolo 18 disciplina il lavoro agile come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti e caratterizzata da una flessibilità spazio-temporale. Tale modalità, infatti, può essere organizzata per fasi, cicli e obiettivi, senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro⁴⁴. Tale disciplina è finalizzata a garantire che il lavoro da remoto non si traduca in forme di precarizzazione, ma in un effettivo strumento di empowerment professionale e di bilanciamento tra vita lavorativa e familiare⁴⁵. L'articolo 20, invece, sancisce che “il lavoratore che svolge la prestazione in modalità di lavoro agile ha diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivo applicato nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda”. Le modalità di lavoro agile sono spesso privilegiate o richieste in presenza di esigenze di conciliazione tra tempi di vita e lavoro, esigenze che ricadano in misura maggiore sulle donne. Da questo deriva che un'alta quota delle lavoratrici è coinvolta nelle modalità di lavoro agile, e dunque il principio di non inferiorità del trattamento economico e normativo imposto dalla norma si pone come tutela contro il rischio che le lavoratrici in modalità agile vengano indirettamente penalizzate (es. retribuzioni ridotte, minore

⁴² Amgen, 2024, “Lo smart working scelta privilegiata tra le donne giovani e senza figli”. <https://www.amgen.it/sala-stampa/featured-news/2024/10/Lo-smart-working-scelta-privilegiata>

⁴³ Banca d'Italia, 2025, “Work from home, labour market participation and employment”, pp. 7-8. [QEF 958.pdf](#)

⁴⁴ Legge n. 81/2017, Normattiva <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017-05-22:81>

⁴⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021, “Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile”. <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/PROTOCOLLO-NAZIONALE-LAVORO-AGILE-07122021-RV.pdf>

accesso a benefici, minore considerazione della progressione di carriera) rispetto a colleghi che svolgono la prestazione in presenza. Inoltre, l'articolo 20 prevede il diritto all'apprendimento permanente e la certificazione delle competenze. Una delle cause del gap retributivo di genere è l'accesso differenziato a formazione, aggiornamento e riconoscimento delle competenze digitali e professionali. Le lavoratrici che operano in modalità agile devono quindi avere parità di accesso a tali strumenti al fine di evitare che la precarizzazione, frammentazione del lavoro o la minore visibilità in azienda alimentino un minor riconoscimento delle competenze rispetto ai colleghi in presenza⁴⁶.

A livello europeo, invece, rientra in questo ambito la Direttiva (UE) 2019/1158 “relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza”, in cui viene promossa la flessibilità lavorativa e la condivisione equilibrata dei carichi familiari tra uomini e donne, al fine di migliorare la partecipazione femminile e ridurre le disuguaglianze occupazionali. In particolare, nei considerando si osserva che “le misure relative alle modalità flessibili di lavoro possono contribuire al miglioramento della partecipazione al mercato del lavoro delle donne nonché alla riduzione del divario retributivo e pensionistico fra donne e uomini”. L'articolo 1 della direttiva stabilisce dei requisiti minimi destinati a favorire l'uguaglianza tra uomini e donne in materia di opportunità sul mercato del lavoro e trattamento sul lavoro, facilitando la conciliazione fra attività professionale e responsabilità familiari per i lavoratori che sono genitori o prestatori di assistenza. La partecipazione femminile, nel contesto della digitalizzazione, può essere discriminata dalle condizioni di accesso, dalle modalità orarie e dallo scarso riconoscimento della cura familiare, ma si dà la possibilità di verificare se le misure nazionali e aziendali consentono a donne e uomini di accedere alle modalità flessibili in condizioni paritarie. L'articolo 9 riguarda espressamente il diritto dei lavoratori che sono genitori di figli sino a una certa età (o dei prestatori di assistenza) a richiedere modalità flessibili di lavoro, comprese la riduzione dell'orario, la modifica del modello orario, oppure lo svolgimento della prestazione da remoto o tramite telelavoro. La norma prevede che gli Stati membri adottino le misure necessarie affinché il lavoratore possa inoltrare tale richiesta, e che sia garantito il diritto al ritorno al modello di lavoro originale al

⁴⁶ Articolo 20 legge 81/2017, <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2017-05-22:81~art20!vig=>

termine dell'accordo. Le donne, come evidenziato dai dati sull'occupazione⁴⁷, sono ancora più spesso coinvolte in processi di cura e famiglia che impongono requisiti di flessibilità. Se le modalità flessibili sono effettivamente applicabili e accessibili in condizioni paritarie, ciò può contribuire a evitare che le donne vengano spinte verso lavori meno pagati, frazionati o con percorsi di carriera più deboli. In particolare, nella dimensione digitale del lavoro, dove lo smart working e il telelavoro sono elementi strutturali, bisogna cercare di evitare che non siano relegate solo alle donne e che non si traducano in peggiori condizioni retributive o di sviluppo professionale. Infine, l'articolo 15 della direttiva richiama il ruolo degli organismi nazionali competenti per l'uguaglianza di genere e per la tutela da trattamenti discriminatori; tale previsione è significativa perché nella dimensione delle modalità flessibili, spesso caratterizzate da monitoraggio digitale, sistemi di valutazione a distanza, algoritmi e valorizzazione delle prestazioni, il rischio di discriminazione indiretta è elevato⁴⁸.

L'esperienza pandemica e l'evoluzione tecnologica hanno reso necessario un ampliamento delle politiche per il lavoro da remoto, evidenziando come possano riprodurre asimmetrie di genere, accrescendo il rischio di gender pay gap a causa della maggiore concentrazione delle lavoratrici in posizioni remote, meno visibili e con minori prospettive di carriera⁴⁹.

Tuttavia, questa opportunità si scontra con rischi rilevanti che, senza adeguati interventi organizzativi e culturali, possono far sì che il lavoro a distanza riproduca o accentui disuguaglianze di genere già esistenti. Infatti, la disponibilità di lavorare da casa può rafforzare il carico di lavoro invisibile sulle donne delle attività domestiche e di cura non retribuite e ciò comporterebbe giornate più intense, caratterizzate da maggior stanchezza, minori opportunità nel progresso professionale, e da effetti negativi sul

⁴⁷ Circa il 47% delle donne sopporta un carico medio-alto, rispetto al 21% degli uomini. I dati riportati derivano dall'aggregazione dei dati relativi al carico di cura medio-alto e alto femminile (rispettivamente 26,14% e 21,34%) e maschile (rispettivamente 14,29% e 6,85%). INAPP, 2024, Rapporto annuale su "Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)", p. 29. <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>

⁴⁸ Direttiva (UE) 2019/1158, eur-lex <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/ALL/?uri=CELEX:32019L1158>

⁴⁹ Dipartimento per le pari opportunità, 2021, "Linee guida volte a favorire la pari opportunità di genere e generazionali, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC". <https://www.pariopportunita.gov.it/it/news-e-media/news/archivio/pubblicazione-linee-guida-volte-a-favorire-la-pari-opportunita-di-genere-e-generazionali-nonche-l-inclusione-lavorativa-delle-persone-con-disabilita-nei-contratti-pubblici-finanziati-con-le-risorse-del-pnrr-e-del-pnc/>

benessere⁵⁰. A questo si aggiunge la minore visibilità professionale in quanto la distanza riduce le interazioni informali e le occasioni di confronto diretto con superiori e colleghi, che sono elementi centrali per avanzamenti, incarichi strategici e networking. In questo modo, le donne, già sottorappresentate nei ruoli decisionali, rischiano di essere ulteriormente penalizzate⁵¹.

Le diverse modalità del lavoro (smart working o lavoro agile, telelavoro e lavoro ibrido) a distanza producono effetti distinti, con livelli di rischio e di opportunità variabili. Il telelavoro, con orari fissi e organizzazione rigida, può facilitare la conciliazione tra impegni familiari e professionali, anche se spesso non offre la flessibilità necessaria, e può consolidare aspettative tradizionali nei confronti delle donne⁵². Lo smart working, al contrario, garantisce maggiore autonomia su tempi e luoghi, ma può generare delle ambiguità: l'assenza fisica dall'ufficio può essere percepita come minore impegno, influenzando negativamente la valutazione delle performance⁵³. Il modello ibrido, che combina giorni in presenza con giorni da remoto, rappresenta una soluzione con maggiore equilibrio, in quanto consente di mantenere visibilità e socialità aziendale insieme ai vantaggi della flessibilità⁵⁴.

Da un lato, il lavoro a distanza può favorire la partecipazione femminile al mercato del lavoro e la continuità di carriera in presenza di vincoli familiari. Dall'altro, affinché sia davvero una leva di parità, occorre che le organizzazioni definiscano criteri di accesso alle modalità remote e ibride equi, misure specifiche per sostenere le donne (es. con figli),

⁵⁰ Russo M., 2024, “*Remote work and gender equality: perspectives from the EU*”, E-Journal of International and Comparative Labour Studies, vol. 13, n. 03/2024, pp. 156-157.

⁵¹ OECD, 2021, “*Teleworking in the COVID-19 pandemic: trends and prospects*”. https://www.oecd.org/en/publications/teleworking-in-the-covid-19-pandemic-trends-and-prospects_72a416b6-en/full-report.html

⁵² Il telelavoro è una modalità di svolgimento della prestazione lavorativa che avviene regolarmente al di fuori dei locali aziendali, in genere presso il domicilio del lavoratore, utilizzando strumenti informatici e telematici che consentono il collegamento con l'impresa.

Chung H., 2024, “*Flexible working arrangements and gender equality in Europe*”, European Commission, p. 46.

⁵³ Lo smart working è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro.

Fruet I., 2024, “*Lavoro agile e smart working: verso una nuova inclusione di genere femminile*”. <https://www.diritto.it/lavoro-agile-smart-working-inclusione-genere/>

⁵⁴ Il lavoro ibrido è una modalità che combina giornate in presenza nei locali aziendali e giornate da remoto (casa o altro luogo), con un'organizzazione più flessibile rispetto al telelavoro tradizionale.

Chung H., 2024, “*Flexible working arrangements and gender equality in Europe*”, European Commission, p. 6. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/42fd7201-e68c-11ee-8b2b-01aa75cd71a1/language-en>

trasparenza nei sistemi di valutazione delle performance, formazione sulle competenze digitali e manageriali. In questo modo, la flessibilità digitale può diventare uno strumento concreto di riduzione delle disuguaglianze, anziché consolidarne i ruoli di genere tradizionali, il carico invisibile e il gender pay gap⁵⁵.

⁵⁵ Istat, 2021, “*Rapporto annuale 2021 – La situazione del Paese*”, p. 188. [Rapporto Annuale 2021.pdf](#)

5. Conclusioni

Il presente elaborato ha delineato un quadro complesso del gender pay gap nell'economia digitale, evidenziando come questo fenomeno non sia una semplice disparità numerica, ma il risultato di stratificazioni storiche, culturali e normative.

L'analisi ha dimostrato che il divario retributivo non è solo una questione di discriminazione diretta, ma è un sintomo di una disuguaglianza strutturale che la digitalizzazione rischia di non risolvere, ma di amplificare. Sebbene il gender pay gap in Italia appaia numericamente contenuto (pari al 15,6% se si considera la retribuzione annua), questo dato nasconde problematiche ben più profonde: un tasso di occupazione femminile ancora molto basso e una segregazione occupazionale persistente. Il vero problema risiede nella persistenza dei ruoli di genere tradizionali e nella difficoltà di conciliazione vita-lavoro, problematiche che l'economia digitale, contrariamente alle aspettative, non ha eliminato. Infatti, l'analisi ha evidenziato come le nuove forme di lavoro, pur offrendo flessibilità, rischino di penalizzare ulteriormente le donne. Nel lavoro su piattaforma, ad esempio, le donne guadagnano circa il 18% in meno degli uomini e tendono a occupare ruoli meno remunerativi o a considerare tale attività come secondaria per poterla conciliare con i carichi di cura. Parallelamente, nel lavoro a distanza, l'invisibilità fisica rischia di penalizzare le carriere femminili, escludendole dalle dinamiche informali di networking e dai ruoli decisionali, consolidando il fenomeno del soffitto di cristallo. Dunque, il problema principale è che la trasformazione digitale, in assenza di correttivi, riproduce le stesse asimmetrie del mercato tradizionale: le donne restano penalizzate dal lavoro di cura non retribuito e segregate in settori a minor valore aggiunto o in posizioni precarie.

L'analisi ha permesso, però, anche di individuare lo strumento più rilevante per il futuro della parità di genere: la Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva. Tale direttiva rappresenta un punto di svolta rispetto alla normativa precedente perché agisce sulla causa principale dell'invisibilità del divario: l'asimmetria informativa. Attraverso l'introduzione di obblighi vincolanti di trasparenza, il divieto di segreto salariale e l'inversione dell'onere della prova, ai lavoratori vengono forniti strumenti concreti per far valere i propri diritti. Di fondamentale importanza è anche la definizione di criteri oggettivi per stabilire il "lavoro di pari valore", elemento essenziale per eliminare i bias che storicamente sottovalutano le competenze considerate femminili. A livello nazionale,

questo strumento europeo si integra con la certificazione della parità di genere. Sebbene sia uno strumento da adottare su base volontaria, la certificazione agisce come leva premiale, incentivando le aziende a adottare politiche concrete di equità salariale e di tutela della genitorialità attraverso sgravi contributivi e vantaggi negli appalti.

In conclusione, sebbene lo strumento della Direttiva (UE) 2023/970 costituisca lo strumento giuridico più potente per imporre la trasparenza e l'equità formale, la norma da sola non è sufficiente. Per abbattere le cause profonde del gender pay gap nell'economia digitale, è necessaria un'azione sinergica che combini l'applicazione rigorosa della trasparenza retributiva con politiche di welfare strutturali e un cambiamento culturale che redistribuisca il carico di cura, permettendo alle donne di cogliere le opportunità della digitalizzazione non come un rifugio per la conciliazione, ma come un'opportunità di crescita professionale ed economica.

Bibliografia

- Agenzia per la Rappresentanza Negoziata delle Pubbliche Amministrazioni <https://www.aranagenzia.it/>
- Amgen, 2024, “*Lo smart working scelta privilegiata tra le donne giovani e senza figli*”.
risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.amgen.it/sala-stampa/featured-news/2024/10/Lo-smart-working-scelta-privilegiata>
- Annovazzi C., Camussi E., 2016, “*A proposito di (im)pari opportunità tra uomini e donne: la questione del “Gender pay gap”*”, La Società ri-pensata, pp. 41-60.
- Banca d’Italia, 2025, “*Work from home, labour market participation and employment*”.
Risorsa web reperibile all’indirizzo: [QEF_958.pdf](#)
- Bettin G., Trucchia L., 2021, “*Uscire dall’emergenza: la dimensione economico-lavorativa della disuguaglianza di genere tra problemi e prospettive*”, Il diritto dell’economia, anno 67, n. 104 (1 2021), pp. 91-128.
- Berretta G., 2024, “*Eguaglianza di genere e parità salariale: recenti evoluzioni regolative in Europa e in Italia*”, Il diritto del mercato del lavoro, vol. 26, pp. 215-242.
- Calafà L., Peruzzi M., 2025, “*L’autonomia collettiva nella direttiva sul gender pay gap*”, Lavoro e diritto, n. 1, pp. 37-63.
- Cavaletto G. M., Olagnero M., 2015, “*Lavoro è potere? Segregazione occupazionale e leadership femminile*”, Giurisprudenza italiana, n. 167, pp. 2248-2256.
- Calviño N., Georgieva K., Renaud-Basso O., 2025, “*Il potere economico della parità di genere*”, European Investment Bank. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.eib.org/en/stories/gender-equality-power?lang=it>
- Chung H., 2024, “*Flexible working arrangements and gender equality in Europe*”, European Commission. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/42fd7201-e68c-11ee-8b2b-01aa75ed71a1/language-en>
- Cilento F., Brivio E., 2016, “*Il telelavoro come opportunità femminile di conciliazione famiglia-lavoro: uno studio italiano*”, AG AboutGender – International journal of gender studies, vol. 5, n. 9/2016.
- CNEL-Istat, 2025, Rapporto su “*Il lavoro delle donne tra ostacoli e opportunità*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/notizia/rapporto-cnel-istat/>
- Commissione europea, 1998, “*100 parole per la parità: Glossario di termini sulla parità tra le donne e gli uomini*”, Ufficio delle pubblicazioni - Direzione generale per l’Occupazione, gli affari sociali e l’inclusione.
- Consiglio nazionale dell’economia e del lavoro (CNEL) <https://www.cnel.it/>
- Consonni G., 2024, “*La certificazione della parità di genere: la UNI/PdR 125:2022*”, Diritto delle Relazioni Industriali, n. 2, pp. 395-409.

- Cucculelli F., 2019, “*Le trasformazioni della digital economy. Quali rischi e opportunità per il lavoro delle donne?*”, DigitCult – Scientific Journal on Digital Cultures, Vol. 4, pp. 63-70.
- Dipartimento per le pari opportunità, 2021, “*Linee guida volte a favorire la pari opportunità di genere e generazionali, nonché l’inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti pubblici finanziati con le risorse del PNRR e del PNC*”, pp. 127-144. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.pariopportunita.gov.it/it/news-e-media/news/archivio/pubblicazione-linee-guida-volte-a-favorire-la-pari-opportunita-di-genere-e-generazionali-nonche-l-inclusione-lavorativa-delle-persone-con-disabilita-nei-contratti-pubblici-finanziati-con-le-risorse-del-pnrr-e-del-pnc/>
- European Institute for Gender Equality (EIGE), “*Lavoro atipico*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1094?language_content_entity=en
- Ente nazionale di unificazione (UNI), 2022, “*Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l’adozione di specifici Kpi inerenti alle politiche di parità di genere nelle organizzazioni*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.pariopportunita.gov.it/it/attuazione-misure-pnrr/i-parametri-minimi-per-l-ottenimento-della-certificazione-della-parita-di-genere/>
- EUR-lex <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?lang=en&locale=it>
- Eurostat, 2021, “*Closing the gender pension gap?*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210203-1>
- Eurostat, 2025, “*E-commerce statistics for individuals*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=E-commerce_statistics_for_individuals
- Eurostat, 2025, “*Gender statistics*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics
- Farrell D., Greig F., 2016, “*Paychecks, Paydays, and the Online Platform economy: Big Data on Income Volatility*”, JPMorgan Chase & Co. Institute.
- FPA, 2023, “*Annual Report 2023*”, Digital360. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://federsanita.it/wp-content/uploads/2024/01/FPA-Annual-Report-2023_240124_084912.pdf
- Fruet I., 2024, “*Lavoro agile e smart working: verso una nuova inclusione di genere femminile*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.diritto.it/lavoro-agile-smart-working-inclusione-genere/>
- INAPP, 2024, Rapporto annuale su “*Mercato del lavoro e politiche di genere (Gender policy report 2024)*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://oa.inapp.gov.it/items/2ebe882a-1604-457f-a562-040afd925adf>
- Inps, 2024, “*Rendiconto di genere 2024*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: [file:///C:/Users/user/Downloads/Rendiconto di Genere 2024 CIV INPS.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Rendiconto_di_Genere_2024_CIV_INPS.pdf)
- Ispettorato Nazionale del Lavoro <https://www.ispettorato.gov.it/>

- Istat, 2020, “*Rapporto annuale 2020 – La situazione del Paese*”. risorsa web reperibile all’indirizzo: [istat.it/storage/rapporto-annuale/2020/Rapportoannuale2020.pdf](https://www.istat.it/storage/rapporto-annuale/2020/Rapportoannuale2020.pdf)
- Istat, 2021, “*Rapporto annuale 2021 – La situazione del Paese*”. risorsa web reperibile all’indirizzo: [Rapporto Annuale 2021.pdf](#)
- Istat, 2023, “*Cittadini e competenze digitali*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2023/06/cs-competenzedigitali.pdf>
- Istat, 2024, “*Rapporto sul benessere equo e sostenibile – Anno 2023*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/produzione-editoriale/rapporto-bes-2023-il-benessere-equo-e-sostenibile-in-italia/>
- Istat, 2025, Report su “*Struttura delle retribuzioni in Italia-Anno 2022*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/la-struttura-delle-retribuzioni-in-italia-anno-2022/>
- Istat, 2025, Report su “*Livelli di istruzione e ritorni occupazionali-Anno 2023*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/livelli-di-istruzione-e-ritorni-occupazionali-anno-2023/>
- Istat, 2025, Report su “*Occupati e disoccupati-Giugno 2025*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/occupati-e-disoccupati-dati-provvisori-giugno-2025/>
- IstatData <https://esploradati.istat.it/databrowser/#/it/dw/categories>
- Izzi D., 2024, “*Alla ricerca dell’effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la Direttiva UE n. 2023/970 come punto di svolta?*”, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, n. 2/2024, pp. 301-320.
- Kuek S. C., Paradi-Guilford C., Fayomi T., Imaizumi S., Ipeirotis P., Pina P., Singh M., 2015, “*The global opportunity in online outsourcing*”, World Bank Group. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <http://documents.worldbank.org/curated/en/138371468000900555/pdf/ACS14228-ESW-white-cover-P149016-Box391478B-PUBLIC-World-Bank-Global-OO-Study-WB-Rpt-FinalS.pdf>
- Lamberti F., 2023, “*I Key Performance Indicators della certificazione della parità di genere. Una lettura critica*”, federalismi.it – Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 9/2023, pp. 212-241.
- Lamberti F., 2024, “*Il paradigma della trasparenza retributiva come antidoto al gender pay gap*”, federalismi.it - Rivista di diritto pubblico italiano, comparato, europeo, n. 3/2024, pp. 248-278.
- Litman L., Robinson J., Rosen Z., Rosenzweig C., Waxman J., Bates L. M., 2020, “*The persistence of pay inequality: the gender pay gap in an anonymous online labor market*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0229383#pone.0229383.ref020>

- Lugarà R., Pertici A., 2021, “*Parità retributiva tra uomini e donne: brevi spunti di riflessione alla luce delle recenti decisioni del Comitato europeo dei diritti sociali*”, Osservatorio costituzionale, n. 1/2021, pp. 26-60.
- Manageritalia, 2025, “*Rapporto Donne Manageritalia*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.manageritalia.it/economia/donne-manager-prosegue-la-corsa/>
- Manghisi M., 2008, “*Il contratto di outsourcing dell’ICT*”, PMI.it. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.pmi.it/impresa/normativa/articolo/2626/il-contratto-di-outsourcing-dellict.html>
- Ministero dell’interno, “*Intervento del Prefetto Dr.ssa Francesca GARUFI Componente Effettivo del C.P.O e del Gruppo di Lavoro*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://www1.interno.gov.it/mininterno/export/sites/default/it/sezioni/sala_stampa/notizie/pari_opportunita/app_notizia_22570.html
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali <https://www.lavoro.gov.it/>
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2021, “*Protocollo nazionale sul lavoro in modalità agile*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Documents/PROTOCOLLO-NAZIONALE-LAVORO-AGILE-07122021-RV.pdf>
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2023, “*Rapporto del governo italiano sull’applicazione della convenzione n. 100 del 1951 sulla parità di retribuzione*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://www.lavoro.gov.it/sites/default/files/archivio-doc-pregressi/AreaLavoro_tutela/Rapporto2009Conv1001951Uguaglianzadiretribuzione.pdf
- Munoz I., Kim P., O’Neil C., Dunn M., Sawyer, S., 2024, “*Platformization of Inequality: Gender and Race in Digital Labor Platforms*”, pp. 1-21.
- Normattiva <https://www.normattiva.it/>
- OECD, 2021, “*Teleworking in the COVID-19 pandemic: trends and prospects*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://www.oecd.org/en/publications/teleworking-in-the-covid-19-pandemic-trends-and-prospects_72a416b6-en/full-report.html
- Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) <https://www.ilo.org/it>
- Ristanovic V., Sostar M., Hak M., 2024, “*Are women recognized in the digital economy? Experiences of developed economies*”, Studies in Business and Economics, Vol. 19(1)/2024, pp. 200-215.
- Rodriguez-Mondrono P., Lopez-Igual P., Pesole A., 2022, “*Assessing gender inequality in digital labour platforms in Europe*”, Internet Policy Review – Journal on internet regulation, vol. 1, pp. 1-23.
- Rossi F., 2024, “*Per una storia del gender pay gap. Note sul divario di genere tra età liberale e fascismo (e sulla replicabilità dei paradigmi nel contesto tecnologico)*”, LaBoUR & Law Issues, vol. 1, n. 1, pp. 28-49.

- Rosti L., 2024, “*Le cause del divario retributivo di genere*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 2, pp. 410-431.
- Russo M., 2024, “*Remote work and Gender Equality: Perspectives form the EU*”, *E-journal of International and Comparative Labour Studies*, vol. 13, n. 3/2024, pp. 151-163.
- Spattini S., 2024, “*Parità di trattamento*”, *Diritto delle Relazioni Industriali*, n. 1, pp. 296-302.
- Tonarelli A., Vallauri M. L., 2019, “*Povertà femminile e diritto delle donne al lavoro*”, *Lavoro e diritto*, n. 1, pp. 173-196.
- Vallauri M. L., 2023, “*Sui lavori delle donne*”, *Materiali per una storia della cultura giuridica*, n. 1/2023, pp. 33-48.
- World economic forum, 2025, “*Global gender gap report 2025*”. Risorsa web reperibile all’indirizzo: https://reports.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2025.pdf
- Zilli A., 2021, “*La trasparenza salariale tra diritti e tecnologia*”, *Il lavoro nella giurisprudenza*, n. 6, pp. 579-590.